



**NUNO MIGUEL
COSTA PINHO**

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO EM EDIÇÃO
NA EDIÇÕES ALMEDINA**



**NUNO MIGUEL
COSTA PINHO**

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO EM EDIÇÃO
NA EDIÇÕES ALMEDINA**

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Estudos Editoriais, realizado sob a orientação científica da Prof.^a Doutora Maria Cristina Matos Carrington da Costa, Professora Auxiliar do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro

o júri

presidente

Doutora Ana Isabel Barreto Furtado Franco de Albuquerque Veloso
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Doutora Maria Cristina Matos Carrington da Costa
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro (orientadora)

Dr^a. Paula Cristina Valente Ferreira da Silva
Secretária Editorial e Membro do Conselho Editorial do Grupo Almedina – reconhecida como Especialista pela Universidade de Aveiro (supervisora do estágio)

Mestre Conceição Maria Oliveira da Cunha
Assistente da Universidade de Aveiro, reconhecida como Especialista pela Universidade de Aveiro (arguente)

agradecimentos

Em primeiro lugar, o meu agradecimento à Prof. Doutora Maria Teresa Cortez, por ter dirigido um mestrado que me preparou de forma exemplar para o estágio.

Queria agradecer à Edições Almedina, na pessoa do Eng. Carlos Pinto e da Dra. Paula Valente, terem-me proporcionado um estágio dentro da sua editora. Foram ambos excelentes professores, orientadores e colegas de trabalho.

Um agradecimento também para o meu colega João Pedro, sem ele não teria feito e apreendido metade do que aprendi no dobro do tempo.

Um agradecimento especial ainda para a Prof. Doutora Cristina Carrington, cuja paciência e apoio infindáveis são a principal razão por este relatório ter chegado a ver a luz do dia.

palavras-chave

Almedina, edição jurídica, edição académica, processo editorial, apreciação de originais, normalização, revisão de texto, marketing editorial, apresentações.

resumo

O presente trabalho corresponde ao relatório do estágio em edição realizado no Departamento Editorial da Almedina entre Setembro de 2009 e Janeiro de 2011. Nele se encontra, numa primeira parte, uma apresentação histórica da editora e do grupo editorial e uma caracterização da mesma à data do estágio. Na segunda parte, são elencadas e descritas as principais tarefas realizadas durante o estágio, tentando-se construir uma reflexão crítica sobre o trabalho desenvolvido.

keywords

Almedina, legal publishing, academic publishing, editorial process, manuscript evaluation, copy editing, proofreading, editorial marketing, book launches.

abstract

The current work is a report of the internship in publishing that took place at Edições Almedina editorial department between September 2009 and January 2011. Starting with an historical presentation of the publishing house it proceeds with its present characterization at the time of the internship. A second part outlines the main tasks carried out during the internship, that are described and critically analyzed.

ÍNDICE

1. Da Ferreira Borges a S. Paulo -----	7
a. O início: uma empresa em família.-----	7
b. A profissionalização: transformação em cadeira livreira -----	9
c. A transformação em grupo editorial: internacionalização e aquisições -----	11
d. A especialização e “abandono” do modelo familiar -----	14
e. O grupo na actualidade -----	16
f. Cronologia essencial -----	19
g. Organigrama e o Grupo em números -----	21
2. Trabalhar numa editora: da teoria à prática e da prática à teoria -----	23
a. Integração inicial do departamento editorial -----	23
b. Descrição da oferta editorial e do público da editora -----	26
c. Principais tarefas desempenhadas: avaliação de originais -----	34
d. Elaboração de Fichas de Promoção -----	36
e. Revisão de texto -----	38
f. Secretariado editorial -----	41
g. Apresentações-----	42
3. Conclusão -----	43
4. Bibliografia -----	45
5. Anexos -----	47

1. Da Ferreira Borges a S. Paulo

a) O início: uma empresa em família.

O Grupo Almedina, reconhecido hoje em dia como uma das importantes editoras portuguesas de média dimensão, nasceu, como tantas vezes ainda hoje acontece no panorama editorial, do engenho e empreendedorismo de uma só pessoa. Reconhecido entre pares, Joaquim Machado abre em 1955 a sua primeira livraria, junto ao famoso Arco da Almedina.

Como se sabe, Coimbra tem a mais antiga universidade do país, e uma fortíssima tradição no direito. Naturalmente, aqui que começou primeiro a existir a necessidade de uma oferta especializada para o sector, dirigida a um público conhecedor, elitista e exigente. O *know-how* de Joaquim Machado, que começara actividade noutras editoras, rapidamente lhe granjeou sucesso e fama. Há 55 anos atrás, começou por tomar as decisões certas, hoje aconselhadas em qualquer manual de negócios: escolher uma boa localização, assegurar-se de que há público e procura, ter a oferta certa. Estas são as bases do Grupo Almedina, e o objectivo da primeira parte do meu relatório é demonstrar como elas ainda hoje norteiam a sua actuação. Mais do que enumerar determinados marcos/momentos históricos, creio que interessa mais, no âmbito deste trabalho, procurar extrair relações significantes para a realidade actual da empresa a partir da sua cronologia.

É curioso ver como passadas já cinco décadas da inauguração da livraria do Arco da Almedina, o mesmo espaço está hoje a ser recuperado e vai reabrir em breve ao público, depois de obras extensas de remodelação. Creio que esta acção remete para uma das características primárias da Almedina: procurar modernizar-se e expandir-se sem nunca perder de vista as suas raízes e memória. A meu ver, este é um dos pilares que levou à construção do bem mais valioso da empresa: a sua marca.

Como muitas outras editoras, a Almedina começou por ser exclusivamente um negócio de família, dos quais a *Porto Editora* é hoje o expoente máximo, caminho que a família Bertrand encetou com grande sucesso há mais de 200 anos. A empresa assume ainda um carácter profundamente regional, do qual ainda não se libertou totalmente, se é que o deseja. A sua primeira expansão para fora de Coimbra (já depois da abertura de uma nova livraria, a NovAlmedina) deu-se através da criação de depósitos de livros no Porto e em Lisboa, que mais tarde se converteriam em livrarias de facto. No entanto, a casa-mãe era Coimbra. Não deixa de ser sintomático que ainda hoje a sede actual seja em Coimbra, combatendo a crónica macrofacelia da capital.

Devido ao perfil do seu criador e das necessidades da região, a Almedina especializa-se, desde o início, na área jurídica e, em menor dimensão, na área académica em geral. Aqui nasce o pendor profissional da sua oferta e o seu posicionamento, assim como a preocupação e culto com a nobreza das suas edições, e com a publicação daquilo que tem relevância intelectual. Por não ter abandonado este rumo, a Almedina é hoje largamente dominante no segmento do Direito, sendo líder de mercado tanto na edição como na venda em retalho deste tipo de livros, por larga margem. A uma certa volatilidade de personalidade que afecta grande parte das editoras generalistas e de ficção, a Almedina responde com uma coerência de catálogo. Costumamos dizer que ninguém conhece as editoras dos livros que compra, mas tal não acontece com o público da Almedina. Pelo contrário, percebi durante o estágio que os autores e prescritores desta área procuram a empresa activamente, porque sabem que estão a publicar com uma marca de referência.

O produto mais vendido pela editora, o Código Civil, foi um dos títulos-chave desta estratégica desde cedo. Não é por acaso que hoje a Almedina passa por um processo de renovação da sua imagem que assenta precisamente na imagem do Código Civil. Mais uma vez, e se calhar, por vezes, até de forma inconsciente, a empresa bebe das suas origens o que projecta para o seu futuro.

Voltando um pouco à história inicial da empresa verificamos que a empresa se preocupou, desde cedo, em agremiar os mais fortes autores da área, alguns dos quais se mantêm hoje em actividade. Autores como Gomes Canotilho, Marcelo Caetano ou Adriano Moreira, entre muitos outros, constituem a espinha dorsal das edições da Almedina, e ajudaram a captar e manter outras referências do Direito. Sabendo nós que se trata de um sector pequeno, onde o autor é simultaneamente prescritor e consumidor, o cultivar desta relação permite à Almedina ter um capital editorial que não é replicável pela concorrência, e que está na base do seu domínio actual. Se por um lado a produção legislativa assegura a renovação da matéria-prima editorial (que é pública) e da procura, por outro a doutrina oferece-lhe substância, tradição, regularidade e unicidade.

b) A profissionalização: transformação em cadeira livreira

A primeira grande transformação da *Almedina* ocorre ao mesmo tempo que o mundo editorial em Portugal muda, num processo de transformação que ainda hoje se faz sentir. Veremos como não só neste momento, mas noutros, a empresa acompanha e responde às convulsões do sector. A mudança de que falamos, ocorrida nos anos 90, dá-se com a chegada a Portugal do grupo FNAC, que revolucionou a venda de livros, e com a abertura das primeiras grandes superfícies, que completariam essa mudança mais tarde, mas alterando desde logo os padrões de consumo da população. Se o aparecimento das cadeiras livreiras representou uma oportunidade imediata para as editoras, por fazer disparar o consumo de livros, por comprar em grandes quantidades e pagar a horas, foi também desde logo uma ameaça a médio e longo prazo. Com o rápido crescimento do peso destes elementos do mercado, as relações de força rapidamente se alteraram, ficando as pequenas empresas editoriais em posição de desvantagem negocial face a estes grandes grupos. Este cenário é mais actual que nunca, mas, na altura, a *Almedina* respondeu abrindo livrarias um pouco por todo o país, o que lhe permitiu desde cedo dominar dois aspectos fundamentais da economia de escala e da gestão editorial: a distribuição e o armazenamento.

Voltando um pouco atrás, este caminho inicia-se com a separação, ainda que não completa, da família da gestão dos negócios. Este processo de profissionalização assentou nos seguintes pilares:

- Contratação de um gestor externo;
- Definição protocolar do papel e peso da família na estrutura dos negócios;
- Modernização e normalização dos processos;
- Separação empresarial dos ramos nucleares do negócio (retalho e edição)

Em retrospectiva, este processo demonstra uma preocupação com a implementação de um plano de negócios sólido, assim como um grande pendor para a gestão da performance.

Um aspecto fundamental que orientou reconversão da empresa, e que é hoje um dos seus principais factores distintivos, foi a preocupação com a imagem visual da empresa. Assim, para a abertura de novas lojas, foram contratados os arquitectos de renome Manuel e Francisco Aires Mateus. As livrarias Almedina, especialmente as mais recentes, foram criadas a partir de um conceito e têm uma personalidade própria, procurando comunicar os valores iniciais da empresa: rigor, cultura, sobriedade, modernidade e predominância do livro. Para explicar este conceito, os arquitectos usam a expressão “refúgio capaz de sugerir a paixão pelos livros”, que ganha

progressivamente mais força, à medida que as livrarias são invadidas por uma parafernália de objectos estranhos ao livro e onde predomina o caos cromático e identitário.

Isto não significa que as livrarias Almedina não sejam generalistas. Pela própria dimensão do investimento feito, teriam sempre de o ser. Mas tentam manter na sua imagem e oferta o Direito como âncora, tentando completar essa oferta dentro da edição profissional e com os títulos mais nobres da ficção¹. Da minha observação, este objectivo nem sempre é conseguido, e a predominância do Direito gera ineficiências ao nível da oferta e tentativas de expansão noutros segmentos. O posicionamento mais de nicho ou mais generalista da rede de retalho, assim como da loja *online*, é uma das discussões frequentes dentro do grupo. A meu ver, foi feita uma escolha decisiva quando, ao dividir-se a empresa (Edições Almedina e Joaquim Machado S.A), se decidiu manter a marca Almedina nas duas (e mais tarde também em *almedina.net*). Como o nome da empresa de retalho indica, são diferentes internamente, mas não no nome apresentado ao público. Se por um lado, isto é uma vantagem (usufruir da marca histórica), por outro apresenta potenciais dificuldades de expansão e posicionamento.

As novas livrarias em Lisboa, Porto, Braga, Matosinhos e Coimbra procuram todas seguir a regra da inicial, ou seja, corresponder a uma procura efectiva, e assegurar um local de grande movimentação e proximidade do público-alvo. Assim, a ‘Livraria do Atrium’, no Atrium Saldanha, em Lisboa, situa-se perto de várias importantes sociedades de advogados, a do Porto no maior centro comercial do norte, a de Braga dentro do Campus Universitário e a de Coimbra na estrutura do novo Estádio Municipal. A mais recente, e exemplo paradigmático desta orientação, foi aberta no Parque das Nações, junto ao recém-criado Campus Jurídico.

O conceito das livrarias alargou-se e à noção de espaço onde se compram livros, veio juntar-se a ideia de um local se está bem, e onde se pode usufruir de experiências sociais e culturais. Neste sentido, seguem a estratégia das FNAC, mas não derivam para a multiplicação de oferta pelas várias Indústrias Criativas, ou actividades de consumo externas à cultura (compra de tecnologia, restauração, etc.). O desafio actual para as redes de retalhos é descobrir como responder ao apelo do consumo digital e à pressão dos grandes grupos editoriais e distribuidores, criando efectivamente comunidades de leitores, num panorama de explosão e fragmentação da oferta editorial e de baixa formação dos livreiros.

¹ A Almedina tem parcerias comerciais com três das mais reconhecidas editoras portuguesas: Assírio e Alvim, Relógio de Água e Fenda.

c) A transformação em grupo editorial: internacionalização e aquisições

Quando a expansão territorial nacional fica consolidada, a *Almedina* procura crescer seguindo duas linhas estratégicas: por um lado, aumento e diversificação do seu catálogo e oferta própria; por outro, a internacionalização.

Procura-se atingir o objectivo através da compra, em 2005, da ‘Edições 70’, uma reputada e antiga editora na área das Ciências Sociais e Humanas, particularmente a Filosofia e Antropologia. Aplica-se o modelo empresarial a esta editora (centralização da contabilidade, logística e informática), mantendo-se a autonomia no corpo editorial e comercial (que viria aliás a constituir a até então inexistente equipa comercial do grupo).

Para além disto, a ‘70’ foi alvo de um processo de *rebranding*² e de reformulação da sua imagem visual, que viria a colmatar uma das suas lacunas e sedimentar o seu posicionamento como editora de grande qualidade editorial e estética. Este tipo de trabalho representa bem a importância histórica dada pela *Almedina* à diferenciação através do design dos seus produtos. Neste processo há que destacar a intervenção do premiado gabinete de Design FBA. Ferrand, Bicker e Associados, de João Bicker, cujo trabalho já não se dissocia da produção da editora pela sua identidade, longevidade e profundidade. Tanto no Direito, onde os produtos têm conteúdos primários iguais, como nas obras da ‘Edições 70’, que muitas vezes adquirem as obras originais no estrangeiro de forma mais barata, o esmero das obras produzidas é extremamente importante para criar uma mais-valia para o consumidor final.

Esta aquisição veio trazer novos desafios ao grupo. Estando baseada em Lisboa (a sede mantém-se em Coimbra) sobrevêm dificuldades de comunicação (que já vinham surgindo sobretudo com a massificação de pontos de venda), que exigem constantes deslocamentos, colocando pressão na estrutura. Em termos editoriais, a ‘Edições 70’ trabalha sobretudo com originais estrangeiros, o que faz com que o foco passe da relação com o autor para a importância da prospecção editorial³ e para o trabalho com os colaboradores externos (tradutores, revisores, paginadores). Há portanto novas rotinas e preocupações que surgem na *Almedina*, e que no decorrer do meu estágio me permitiram, por contraste, enquadrar melhor o meu próprio trabalho nas suas especificidades.

² Também o logo da Almedina foi alvo de ajustes e fixação em termos de normas de aplicação, estando a decorrer em 2010 um projecto de actualização das capas da Edições Almedina, assim como a criação da imagem institucional do grupo.

³ A ‘Edições 70’ contrata anualmente uma parte considerável do seu catálogo na feira de Frankfurt.

Em 2008, é adquirida uma outra editora, a *Actual*, que lida também com traduções, sobretudo na área da gestão e negócios (*business*). Uma micro-editora composta apenas por duas pessoas, muito dentro do padrão normal no nosso mercado editorial. O catálogo da *Actual* sedimenta definitivamente a Almedina como uma empresa virada para os profissionais e académicos. A consequência imediata é afastar um pouco mais o posicionamento generalista do retalho face ao das editoras no seu conjunto.

Esta evolução conflui para a página *online* do grupo (criada em 2000, na crista da onda da primeira grande massificação da internet), www.almedina.net, que congrega páginas institucionais e loja online. Inicialmente, foi projectada como mais um ponto de venda, mas está agora integrada na estrutura do retalho. À medida que o grupo cresceu e se especializou, e o comércio electrónico ganhou mais importância, esta “loja” em particular tornou-se muito mais especializada que as lojas físicas⁴. Por outro lado, a venda de livros revelou-se muito rentável, até porque começou por ser *full price*, ou seja, sem os habituais “descontos de factura” às livrarias normais (e nisto parecendo desde logo um ponto de venda da editora). Hoje em dia praticam-se alguns descontos, especialmente nas novidades, mas há ainda uma margem muito forte, até pelo menor grau de recursos que operação *online* implica. Por ter começado tão cedo a sua actividade, esta livraria *online* é muito reconhecida no sector, mas tem dificuldade em penetrar noutros segmentos.

Apercebi-me, ao longo do estágio, que a relação entre retalho e editoras, e o posicionamento de nicho versus generalista é um dos maiores desafios internos que o grupo enfrenta. Por um lado, o grupo domina tradicionalmente a área do Direito, mais de 50% das vendas totais do mercado jurídico⁵, tanto a nível editorial como da venda do retalho (o que torna esta liderança ainda mais forte). Por outro lado, o segmento do Direito representa apenas 5% do bolo total das compras de livros em Portugal⁶, e a tendência é de ligeiro encolhimento deste mercado. Assim, interessa à *Almedina* diversificar-se, especialmente na vertente do retalho, mas não pode dar-se ao luxo de pôr em causa a sua posição de líder de mercado, ou o seu posicionamento como editora de nicho especializada. Na página www.almedina.net esta turbulência atinge o seu auge, visto que se junta ainda a importância na aposta no digital, que é a grande ameaça (mas também uma oportunidade) actual ao modelo tradicional de venda de livros.

Esta questão parece-me radicar directamente na evolução histórica do grupo, como tenho tentado demonstrar. Não é por acaso, que a mais recente expansão editorial do grupo Almedina tem sido feita em áreas novas, como é o caso da ficção, via criação da chancela/*imprint* ‘Minotauro’, que publica obras contemporâneas espanholas e está integrada na estrutura da ‘Edições 70’, ou a entrada recente da Edições Almedina na área da Contabilidade e Finanças.

⁴ As vendas do Almedina.net são cerca de 80% de títulos jurídicos, contra 60% nas livrarias físicas.

⁵ Dados internos da consultora GFK.

⁶ Dados internos da consultora GFK.

Finalmente, e ainda falando de conteúdo e oferta, há que mencionar a BDJUR – Base de Dados Jurídica, outro serviço *online* que a *Almedina* muito cedo (data do início do século), mas cujo modelo de negócio ainda encontra muito pouco eco no mercado português. Este serviço de subscrição, que trabalha fundamentalmente com conteúdo granulado e extenso, é absolutamente decisivo a médio prazo, tendo em conta a ascensão do trabalho digital no dia-a-dia dos profissionais, assim como a adopção de ferramentas digitais de trabalho e consumo. No entanto, porque o factor tecnologia implica avultados investimentos e porque é difícil criar sinergias entre este modelo e o tradicional, o desenvolvimento e implantação (e logo, rentabilidade) deste produto tem sido lento. Ainda assim, é uma das áreas da empresa com mais potencial para fazer uso do seu conteúdo único, acumulado ao longo dos anos, estando já criados os alicerces para uma evolução para o digital e consumo de bases de dados, que já está a ser implementado em grande escala nas universidades e ao nível governamental.

No que diz respeito à internacionalização, o grande passo foi dado em 2005, com a criação da *Almedina Brasil*, sediada em S. Paulo. Se em Portugal a miudeza do mercado é um dos maiores desafios à expansão do negócio, no Brasil o problema é o inverso. Como chegar a um público tão vasto e desenvolver os princípios e valores do Grupo à distância são as grandes questões que esta expansão coloca. Inicialmente, o braço brasileiro tratou sobretudo da colocação da oferta nacional do Brasil, respondendo à procura universitária e profissional de obras académicas portuguesas. Este é ainda o principal foco do trabalho, mas que se diversificou com uma oferta em loja (com a aquisição de um espaço de venda), com a criação de títulos próprios (sendo contratado um director editorial), com o alargamento da distribuição e promoção (inclusão na equipa de uma publicista e envio/prospecção no Rio de Janeiro) e ainda com a entrada no grande mercado de adopções universitárias governamentais. A *Almedina Brasil* continua ainda em processo de aprendizagem e implementação, colocando mais uma dose de pressão na estrutura e na gestão, mas veio dar segurança para o futuro do grupo, com o seu potencial de expansão. Ainda que de forma mais reduzida, a *Almedina* também entrou em África (sobretudo Angola e Moçambique), mas aqui sobretudo através de contratos de distribuição e sem presença física, e também com edição de alguns títulos especificamente direccionados para estes territórios.

d) A especialização e “abandono” do modelo familiar

Todo este percurso transformou a Almedina numa média empresa com uma estrutura já complexa e de difícil gestão. O panorama actual obriga mais uma vez a reflectir sobre as várias formas de actuar e está necessariamente a tirar lições do passado. O que pudemos observar são duas ideias-chave na história do grupo:

- Todo o percurso e crescimento da empresa resultaram, conscientemente ou não, no aparecimento de uma marca forte, que é o maior bem (*asset*) da empresa;
- O sucesso da empresa está em não abandonar os seus valores e estratégias iniciais, procurando modernizar-se e expandir-se a partir de um capital sólido existente.

Contudo, à medida que o negócio da venda de livros muda, é necessário ir mais longe. A empresa procura actualmente especializar e formar a sua força de trabalho, acompanhando a tendência do mercado neste ponto. Isto causa necessariamente tensões e dores de crescimento numa indústria habituada a ser “de tarimba”, em que se aprendia, fazendo.

Neste momento procura introduzir mais preocupações ao nível da eficácia na produção e comunicação nas obras, respondendo a um dos maiores desafios actuais da edição: a excesso produção e oferta nos canais tradicionais. Procura afinar e solidificar o seu posicionamento institucional, num negócio onde impera a estratégia de produto.

Para responder a tudo isto, a empresa tem em acção dois processos-base:

- o projecto Integral, que procura definir a visão da empresa no prazo de uma década, e, recorrendo a consultadoria externa, iniciar uma série de projectos internos para suprir carências e orientar a empresa para esse rumo.
- e um outro projecto essencial, que é a criação de um departamento de Marketing, também com recurso a recrutamento externo, cujo objectivo é dotar a empresa de maior visibilidade e reflectir sobre a sua operação e processos, de forma a aumentar a mais-valia do Grupo Almedina para todos os seus *shareholders* (clientes, colaboradores, accionistas, fornecedores, autores, etc.)

A grande base na qual assenta todo o grupo é a força da marca Almedina. Para além da longevidade, trata-se de um símbolo e de um nome já reconhecido em termos generalistas, e muito reputado em sectores específicos. Em termos de *B2B*, o chapéu da marca traz certas garantias em

termos de relações comerciais ou profissionalismo nos métodos de trabalho para o resto do mercado. O reconhecimento por parte do público das qualidades da marca “obriga” os canais a não poderem menosprezar a oferta editorial da Almedina, e permite-lhe negociar mais favoravelmente os produtos complementares. A montante, o reconhecimento chega aos autores, que, no Direito, fazem questão de associarem o seu nome e carreira à marca, o que por sua vez alimenta a máquina editorial. Assim, a marca do grupo e da editora é o seu bem estratégico mais valioso. Durante o meu estágio fui-me apercebendo de que, consciente ou inconscientemente, todas as decisões são tomadas também tendo sempre em conta esta vertente, pelo que me fui aproximando desta área de trabalho.

e) O grupo na actualidade⁷

Com aproximadamente centena e meia de trabalhadores, o Grupo Almedina já adquiriu um importante estatuto como empresa com expressão nacional, e é uma das mais importantes do distrito de Coimbra. Trilha também passos sólidos no caminho da internacionalização e profissionalização ao nível das suas estruturas internas. No panorama editorial, embora esteja no conjunto dos grupos editoriais, não assume a dimensão quer da *Porto Editora* ou da *Leya*, aproximando-se mais da realidade de outras editoras de maiores dimensões, como a *Presença*, a *Gradiva* ou, mais recentemente, o grupo Babel. No entanto, a força do grupo está muito colada à Edições Almedina, cuja implantação no mercado de nicho do Direito é extremamente forte. No que diz respeito a editora-mãe, onde realizei o estágio, podemos dizer que é a mais forte desta área da venda de livros, e que está entre as maiores 10 editoras do país, se não considerarmos o mercado escolar⁸.

Como vimos, a proximidade do meio universitário e a carência de edição de manuais universitários cedo colocaram a Almedina no negócio editorial. Actualmente, a Edições Almedina é a mais importante editora portuguesa na área do Direito. Esta afirmação, traduzida num forte reconhecimento por parte dos clientes, é comprovada pela liderança da Editora e das Livrarias Almedina no mercado jurídico. A edição de Teses de Mestrado e de Doutoramento contribuiu decisivamente para a difusão de novos autores e correntes de opinião e investigação, e representa um dos pilares da política editorial da editora. Ao alicerçar as suas edições nos autores, a *Almedina* foi colaborando com as maiores individualidades do mundo jurídico, quer no plano profissional quer académico, o que representa agora uma das suas maiores forças. Ainda nas edições jurídicas, a *Almedina* destaca-se pela organização dos mais reconhecidos e fiáveis códigos do mercado, sendo a sua colecção de textos da lei um dos expoentes máximos da sua actividade editorial. No entanto, a actividade editorial da Edições Almedina não se confina à área do Direito. A Almedina tem editado em quase todas as áreas do saber destacando-se, no entanto, as obras sobre Estudos Literários e Linguística, e, mais recentemente, edições na área da Contabilidade, Finanças e Economia, sem esquecer uma forte aposta nas Ciências Sociais e Humanas. Sem perder o foco no Direito, a Almedina pretende posicionar-se com cada vez mais força nos mercados profissional e cultural. Daqui deriva o mote da empresa, que define o seu posicionamento: “De especialistas para especialistas”.

⁷ Refiro-me ao panorama durante o período do estágio, tendo já havido modificações significativas posteriormente.

⁸ Dados Internos da consultora GFK.

No que diz respeito ao resto do grupo, a ‘Edições 70’, para além do prestígio que trouxe como marca, consolida este mote com as suas reconhecidas publicações na área da Filosofia, Antropologia, História e restantes ciências sociais. Recentemente, promoveram a primeira incursão do grupo na área de ficção, através do selo editorial Minotauro, que publica autores espanhóis contemporâneos⁹.

A aquisição da *Actual* seguiu o mesmo princípio, mas orientada para profissionais das áreas da gestão, economia, marketing e administração: “A *Actual Editora* tem, portanto, como principais objectivos apostar na facilidade e compreensão de conceitos e ideias que contribuam para informar e formar estudantes, professores, gestores e todos os interessados, participando desta forma na melhoria da sociedade e da gestão das empresas em Portugal e nos países de língua oficial portuguesa.”¹⁰

Finalmente, as Livrarias Almedina, actualmente com 10 pontos de venda, assumem-se como o principal canal de venda das editoras, quer ao nível do retalho físico quer na internet, através da loja *online*. Com esta força na distribuição, as editoras sabem que encontram nas principais cidades do país “montras” com destaque para as suas edições, assim como facilidade de escoamento e promoção. Apesar de as áreas de negócio serem cada vez mais distintas e separadas dentro do grupo, a mais-valia desta sinergia entre “parceiros privilegiados” é inegável. Traz, naturalmente, algumas dificuldades de posicionamento e diferenciação entre empresas, com as livrarias a assumirem um cariz mais generalista, que é limitado pela forte presença do Direito, que no entanto também alimenta grande parte das vendas desta parte do grupo. No entanto, as livrarias têm em comum uma grande preocupação com o rigor estético e com a escolha de qualidade na oferta técnica que fazem, de forma a potenciar a percepção das principais qualidades da marca que querem transmitir: qualidade estética, rigor e qualidade.

Neste momento, é a livraria do Atrium Saldanha que tem conseguido melhor esse equilíbrio, constituindo-se como uma livraria com cariz de cadeia livreira, mas com um público mais exigente, e com grande força também na área do Direito.

Em termos institucionais, o grupo define-se da seguinte forma:

“A missão Almedina é garantir a melhoria contínua da edição e informação jurídica de forma a ser o primeiro parceiro dos Autores que pretendem publicar as suas obras, e dos Clientes que necessitam de uma informação profissional rigorosa, actualizada e com a profundidade dogmática adequada. A sua missão tem sido levar até junto dos estudantes e profissionais o pensamento e a prática daqueles que entenderam partilhar com os outros o seu saber, através dos livros. A missão neste momento passa por

⁹ Incluo mais informação sobre as restantes editoras do grupo nos anexos.

¹⁰ MONNET, Inês, 2000, *Relatório em Edição realizado na Actual Editora*, p. 21.

alargar a área de influência e ser referência nas ciências humanas e sociais e nas áreas de Economia e Gestão.

Valores do Grupo Almedina

Confiança - Construimos permanentemente um clima de abertura e genuinidade que promove a eficácia da dimensão relacional dos colaboradores a nível interno e externo.

Melhoria Contínua - Assumimos uma atitude constante de superação de expectativas, através do profissionalismo, compromisso e ambição de fazer mais e melhor.

Ética - Honestidade, integridade e rigor são princípios que pautam a nossa conduta diária.”¹¹

¹¹ Este conjunto de valores encontra-se presente no portal interno do grupo, embora seja possível encontrar uma mensagem semelhante na página institucional:
http://www.almedina.net/catalog/index.php?editoras_id=1.

f) Cronologia essencial

1955 – Abertura da livraria Arco da Almedina.

1963 - Abertura da Livraria NovAlmedina, na Rua Ferreira Borges, em Coimbra, após grandes obras de recuperação do local.

1966 – Publicação do Novo Código Civil pela Almedina.

1973 - Inauguração da Discoteca Almedina na Rua Ferreira Borges, em Coimbra, dedicada à venda de música.

1975 - Aquisição do antigo Café Riviera, na baixa de Coimbra, para futura abertura de uma papelaria.

1977 - Aquisição de uma livraria, em Lisboa, junto ao Largo do Rato, para distribuição própria, chamada Edições Globo.

1979 Aquisição de uma livraria no Porto, na Rua de Ceuta, para distribuição própria.

1980 – Abertura de depósitos de livros em Lisboa e Porto.

1980 – Abertura da livraria de Ceuta, no Porto e da Discoteca Almedina em Coimbra.

1995 – Assinatura do protocolo familiar, que profissionaliza a gestão da empresa. É contratado um gestor externo à família e empresa.

1995 – Informatização da empresa. Aquisição do sistema Baan.

1995 – Criação da Grupo Almedina SGPS e divisão do negócio nas empresas Edições Almedina S.A. e Joaquim Machado S.A.

1996 - Aquisição da Livraria Finisterra na Praça da República, em Coimbra.

2000 – Abertura do Almedina.net, a primeira loja online de direito em Portugal.

2001 – Abertura da livraria do Atrium Saldanha, actualmente a maior e mais rentável da rede livreira.

2001 - Livraria Almedina Atrium Saldanha recebe o Prémio de Interiores atribuído pela ARQ-INFAD (Associació Interdisciplinária de Disseny de L'Espai del Fomento de Arts Decoratives).

2001 – Abertura da livraria no Campus universitário da Universidade do Minho, em Braga.

2002 – Abertura da livraria Almedina do Arrábida Shopping.

2003 – Abertura da livraria Almedina no Funchal, em regime de *franchising*.

2004 – Abertura da livraria Almedina no Centro de Arte Moderna da Fundação Calouste Gulbenkian em Lisboa.

2005 – Criação da Almedina Brasil; instalação em S. Paulo.

2005 – Criação do departamento Comercial Almedina.

2005 – Aquisição da Edições 70.

2006 – Abertura da livraria Almedina Estádio Cidade Coimbra.

2006 - Inauguração da Livraria de Matosinhos, no edifício da Biblioteca Florbela Espanca.

2007 - Encerramento para obras de requalificação da Livraria Arco, em Coimbra.

2008 – Aquisição da editora Actual.

2009 – Abertura da livraria Almedina Oriente, em Lisboa.

2009 – Arranque do Projecto Integral.

2009 – Fusão da BDJUR no Departamento Editorial.

2009 – Início da distribuição em África em parceria com a distribuidora Dinternal.

2009 - Inauguração do armazém de Eiras das Editoras do Grupo Almedina.

2009 – Primeiros dois títulos editados directamente no Brasil.

2009 – Primeiras publicações na Minotauro, a primeira chancela de ficção do grupo.

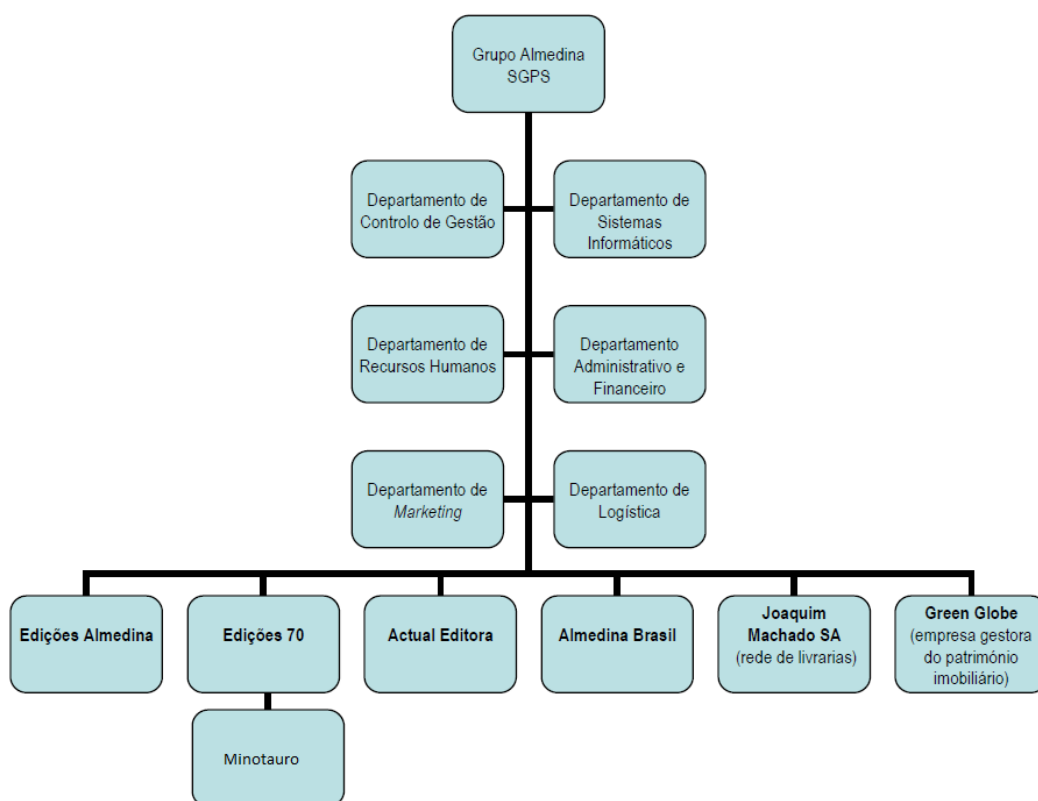
2010 – Criação do departamento de Marketing e contratação de um director de marketing externo.

2010 – Fecho da Discoteca Almedina, que passa a operar na Livraria do Estádio Cidade de Coimbra.

2010 – Encerramento para obras de requalificação da Livraria NovAlmedina.

2010 – Reabertura da mítica Livraria do Arco de Almedina, em Coimbra.

g) Organigrama e o Grupo em números



- 11 098 768 € de volume de negócios
- 22 160 livros vendidos *online*
- c. 38 000 endereços na *mailing list*
- c. 2500 títulos em catálogo
- 1200 encomendas on-line por mês [média]
- <1000 exemplares por tiragem [média]
- c. 430 títulos de edições, reedições, reimpressões
- c. 140 colaboradores

Esta visão geral do grupo é, a meu ver, fundamental para compreender o trabalho realizado na editora, cuja organização e tarefas dependem deste modelo. Em termos de aprendizagem, foi essa uma das conclusões mais relevantes que extraí do estágio, e tornou-se essencial para me enquadrar na empresa. É assim que se percebe que a produção editorial da Almedina esteja sempre condicionada por 3 grandes factores:

- Grande peso dos autores, cuja relação com a marca é fundamental;
- Facilidade de distribuir e colocar obras menos apelativas ao mercado generalista no canal “próprio”, o que por sua vez gera oportunidades de negócio editorial e de distribuição;
- Grande pendor da gestão financeira na gestão da produção, que é ditada por orçamentos e apertada supervisão do controle de gestão, com procura constante de diminuição de custos e aumento das margens de lucro.

Tudo este enquadramento esteve na base da minha decisão de tentar realizar um estágio nesta empresa. Reconheci desde logo a sua vitalidade e a sua acuidade nos objectivos. Por estar a passar pela fase final de abandono do modelo de negócio tradicional, sabia que teria no seu interior muitas oportunidades para aplicar o conhecimento adquirido no mestrado.

2. Trabalhar numa editora: da teoria à prática e da prática à teoria

a) Integração inicial do departamento editorial

Antes de iniciar o estágio, fui recebido na Almedina para uma reunião prévia, que imediatamente me fez perceber que o estágio lá iria ser levado muito a sério. Reuni com a responsável dos recursos humanos e com a directora editorial, ficando desde logo claro que a entrevista não era uma mera formalidade e que estava em causa uma avaliação final do meu perfil para aceitarem que fosse integrado na empresa. Ao mesmo tempo, foram logo definindo as tarefas que propunham que ficassem a meu cargo, pelo menos num momento inicial. Propuseram-me, em primeiro lugar, que retomasse dois trabalhos pendentes deixados pela estagiária que me antecedeu, a minha colega Joana Portela. Ambos estavam relacionados com a procura de imagens e aquisição dos respectivos direitos de reprodução¹².

Foram-me também entregues alguns trabalhos de revisão, sobretudo revisão de traduções, sendo desde logo avisado que não seria este o foco do meu trabalho, o que contrariou um pouco as minhas expectativas. Uma outra tarefa proposta foi a da avaliação de originais fora da área do Direito. Surgiu-me de imediato uma dúvida: a opção de colocar um estagiário a avaliar a publicação de potenciais novas obras não seria responsabilidade a mais? Na verdade, mal comecei esse tipo de trabalhos, percebi que não. A esmagadora maioria dos trabalhos que chega a uma editora pouco tem a ver com o seu perfil. Ainda que alguns manuscritos se possam enquadrar no catálogo, geralmente, ou não tem relevância ou qualidade suficiente no seu conteúdo, ou correspondem a edições puramente de autor ou académicas, que não têm lugar numa editora comercial. O pior acontece quando os trabalhos são de facto interessantes e lhes reconhecemos valor cultural ou científico, mas não encontramos neles viabilidade comercial. Aconteceu ler obras destas, e pude assim conhecer uma das maiores angústias do editor, que é enfrentar o dilema de publicar aquilo de que gosta arriscando prejuízo, ou de recusar obras que não merecem essa negativa. Na *Almedina*, como na generalidade das editoras, o imperativo comercial dita que este tipo de obras seja geralmente recusada, embora, em casos pontuais, se procure viabilizá-las de outras formas, como através de apoios à edição.

¹² Numa nota curiosa, um destes trabalhos apenas viria a ser terminado bem depois do final do estágio.

Ou seja, rapidamente me apercebi que a responsabilidade desta tarefa não era assim tão grande, porque a esmagadora maioria do que lia não passava da minha secretária, apesar de ser uma tarefa bastante trabalhosa (logo, um trabalho bom para um estagiário).

Aliás, a recepção de originais não solicitados é uma prática em via de extinção¹³ na maioria das editoras e também me disse algo sobre o carácter desta editora. Se por um lado, a avaliação de originais fora da área do Direito é uma tarefa com pouca rentabilidade face aos recursos que consome, por outro lado enraíza-se muito na tradição de receber novos autores de Direito que procuram a editora pelo seu prestígio. À medida que as áreas de publicação se foram alargando, avaliar novos originais tornou-se menos apelativo, mas também uma prática difícil de extinguir. No entanto, não tenho dúvidas que se trata de uma área onde a profissionalização da empresa irá ditar alterações significativas a prazo.

Nesta reunião inicial ficou claro que eu iria ser integrado no fluxo normal do trabalho editorial, o que, de certa forma, aumentou a fasquia em termos de dificuldade. Todavia, foi também motivador, porque foi ao encontro do que eu desejava: uma experiência real e multifacetada no mundo da edição.

Quando comecei, procurei conhecer bem a equipa com que iria trabalhar e quais as suas funções. Fiquei na mesma sala da editora, a Dra. Paula Valente, e do assistente editorial que mais viria a trabalhar comigo directamente, o João Pedro. Este colega é o responsável pelo controlo de produção e provas, e orienta as mil e uma tarefas que a edição de um livro requer. A Dra. Paula Valente funcionou sempre sobretudo como decisora, estabelecendo os contactos mais decisivos com os autores, assim como com a restante estrutura do grupo. Também a trabalhar no departamento editorial, a Dra. Sofia Barraca, que na altura pertencia à equipa da base de dados jurídica da empresa, a BDJUR, era a responsável máxima pela avaliação de originais da área de direito, e também concebia alguns dos livros da editora na sua linha de códigos de legislação base, que são alguns dos livros mais rentáveis dentro da editora. Foi com ela que aprendi o processo de avaliação de originais. Também participavam nas mesmas tarefas a Dra. Paula Mendes e a Dra. Cecília Santos, embora com maior ligação à base de dados.

Foi sobretudo com estes elementos internos que trabalhei numa primeira fase, mas houve ainda interlocutores externos mais directos, com quem muitas vezes trabalhei tão directamente como se fossem colegas sentados ao meu lado. Falo sobretudo do elemento que coordenava a paginação da Gráfica de Coimbra, na altura o quase exclusivo parceiro da *Almedina* para a

¹³ Num artigo do *Wall Street Journal*, indica-se quem foi em 1991 que a Random House recebeu um original não solicitado pela última vez. Também se alude à importância do uso de um agente (que ainda não é frequente por cá), e à necessidade de justificar qual o público que cada obra traz. No reverso da medalha, conta-se como o original de *Harry Potter* foi enviado e recusado 12 vezes antes de ser publicado. Cf. <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748703414504575001271351446274.html>

impressão e paginação e também com a equipa de designers do gabinete de design FBA., que produzem todas as capas da Almedina, e que são os responsáveis gráficos pela sua imagem enquanto editora.

Procurei, desde o primeiro dia, inteirar-me e integrar-me no fluxo de trabalho, por duas razões. Primeiro, porque percebi que se tratava de uma estrutura complexa, que não iria ser capaz de compreender rapidamente. Segundo, porque me apercebi imediatamente do ritmo frenético com que se trabalhava, e tomei consciência de que não haveria tempo para grandes explicações, introduções, ou formações detalhadas. Como sempre foi, a edição ainda é uma profissão de “tarimba”, onde se aprende fazendo. Assim, e embora não me fosse solicitado, fiz questão de atender telefones, abrir a porta, receber encomendas, telefonar para fornecedores e autores, e foi uma aprendizagem de valor incalculável, também permitindo afastar um pouco a noção do estagiário que fica “perdido a um canto”.

Para ilustrar melhor esta questão do ritmo frenético, escrevi na altura uma pequena nota sobre o que mais me surpreendeu no ritmo do trabalho de uma editora, e de como tem uma importância central o *email* no trabalho diário. Na editora, ainda se recebem (e arquiva) muita correspondência em papel, mas a desmaterialização é inevitável. Também se comunica muito por telefone, mas gradualmente as comunicações *online* vão aumentando. Na empresa os trabalhadores são incentivados a ter uma conta profissional no serviço de mensagens em tempo real Skype e a permanecerem ligados. Mas é o correio electrónico que melhor faz a ponte entre estes dois mundos, e não espanta que na altura tenha escrito o seguinte:

“Do mestrado em edição recebemos competências da mais variada ordem e feitio, do marketing do livro às artes gráficas, de revisão e de multimédia, passando pela gestão mais dura e pela apologia da História do livro. Mas nos primeiros dias do estágio, a competência que mais precisei não veio de nenhuma destas áreas. Como em muitas outras empresas, a ferramenta que domina o fluxo de trabalho num departamento editorial é o *email*.

Um editor famoso diz que “E-mail replaced phone calls. E-mail replaced meetings. And, eventually, e-mail replaced secretaries.”¹⁴ De facto, o correio electrónico é de tal forma preponderante as tarefas diárias, que um trabalhador há mais de 40 anos na empresa diz que a primeira coisa que faz quando chega ao trabalho é abrir o *email* e ver o que tem de fazer¹⁵.

Não se trata do mero envio de mensagens. É necessário ter cuidado no preenchimento dos campos de assunto (com vista à futura busca e arquivamento), saber para quem reencaminhar ou dar

¹⁴ Cf. http://www.nytimes.com/2009/09/06/jobs/06pre.html?goback=.anh_1868338

¹⁵ Arco de Setembro de 2009, boletim interno.

conhecimento e guarda cuidadosamente todos os anexos. A gestão de dezenas (ou mesmo centenas) de *emails* por dia pode-se tornar calamitosa e levar à perda de documentos importantes.

Apesar do *email* já se encontrar enraizado na prática diária das empresas, há ainda dificuldades. Em primeiro lugar, a própria relação com a tecnologia. Apesar de servidores dedicados, de *backups* e de programas de gestão de correio electrónico, não deixei de me espantar ao ver dossiers repletos de *emails* impressos e arquivados. E claro, nem sempre os programas utilizados são os mais recentes e eficazes. No meu computador estava instalado um programa de 2003, o que não deixou de me causar algumas dores de cabeça.

Tratei de começar a pensar numa alternativa, e agora comecei a usar a “tecnologia de ponta” do Gmail. Creio poder afirmar com segurança que qualquer estudante deve dominar toda a linguagem e ferramentas de correio electrónico, ou então terá de enfrentar programas do século passado em empresas do século XXI.”

b) Descrição da oferta editorial e do público da editora

Para se compreender o trabalho da *Almedina* é necessário primeiro conhecer os dois grandes vectores que a definem: o público-alvo e o seu catálogo, que se alimentam um do outro.

Segundo uma listagem interna a que tive acesso, o Catálogo da *Almedina* conta com 4580 títulos, o que só por si nos dá já uma noção da dimensão da editora. Naturalmente, uma parte destes títulos já não se encontra activo, fazendo parte do fundo histórico da editora. Em 2010 quase 3814 destes títulos ainda tiveram existências em armazém e geraram movimentações de *stock*. Depurando ainda mais, do catálogo activo no *almedina.net*, que é igual ao que existe nas livrarias Almedina, constam 2750 obras. Trata-se de um número enorme de obras, das quais é necessário gerir o *stock*, pagar direitos de autor, e ir verificando a necessidade de novas edições e ou de abate (apesar de polémica, esta é uma prática normal). Geralmente, os livros organizam-se em colecções, com linhas visuais muito definidas e ortodoxas (ainda que isso gere muitas vezes conflitualidade com os autores), o que permite ao público identificar facilmente o tipo de cada obra, e assim como reforçar a imagem de marca de toda a editora.

No ano de 2010 foram editados, até Dezembro, 384 livros, dos quais 102 foram novidades, 64 foram reimpressões 102 novas edições. É este conjunto de livros, e ainda as reedições dos títulos mais importantes, que formam a “nata” da edição do grupo, e que representam a maior parte das vendas. Segundo algumas análises que levei a cabo, em cada mês os 25 títulos mais vendidos representam entre 60 e 75% das vendas globais. Outro tipo de relação a estabelecer é entre o peso nas vendas do fundo de catálogo *versus* novidades, que oscilou, em 2010, entre 29 e 53% , demonstrando a importância também dos títulos mais antigos e com vendas inferiores.

A maior divisão do catálogo da *Almedina*, dominado pela área do Direito faz-se entre livros de legislação básica (códigos) e livros de doutrina jurídica, que podem incluir monografias, teses, manuais ou leis anotadas e comentadas.

Na primeira área estão livros cuja matéria-prima é disponibilizada publicamente de forma gratuita, pelo que os livros são maioritariamente organizados dentro de portas, por uma equipa de juristas interna. Em alguns casos, recorre-se à ajuda de docentes ou especialistas para uma determinada área. Nestes livros são factores decisivos a disponibilização imediata no mercado, bem como a forma de organização (nomeadamente através da escolha da chamada legislação complementar) dos vários diplomas públicos que vão surgindo no Diário da República. Também é de grande importância a legibilidade do texto, a sua fiabilidade e, em alguns casos, a portabilidade.

À partida, qualquer editora poderia produzir códigos semelhantes, e não tem deixado de haver tentativas, mas a capacidade de diferenciação é baixa¹⁶. Na verdade, não existem diferenças substanciais entre uma ‘Constituição’ editada pela *Almedina* e uma outra, de outra editora jurídica; no entanto, os detalhes fazem toda a diferença.

A segunda vertente que influencia a compra é também o poder da marca. O facto de a maioria dos profissionais e alunos usarem os livros da *Almedina* leva a que os clientes seguintes comprem por proximidade e por associação ao produto base. Não é por acaso que costumamos dizer que o ‘Código Civil’ da Almedina, cuja capa vermelha é já histórica na área do Direito, é a “garrafa de coca-cola da editora”. Há aqui um importante trabalho de marketing, que tenta sempre reforçar esta percepção ao máximo. Por outro lado, a máquina produtiva tem de ser muito ágil a produzir estes códigos, de forma a serem eles os primeiros a chegar ao mercado e a preços muito competitivos, colocando assim uma grande pressão na concorrência. Também o facto de termos como autores um grande número de docentes universitários (e alguns importantes advogados), leva a que utilizem os livros que escreveram, o que, por sua vez, influencia os seus alunos a usarem os nossos códigos, num claro efeito de prescrição. Não foi por acaso que um dos primeiros trabalhos que fiz foi recolher nomes e endereços de docentes das principais Faculdades de Direito do país para lhes fazer ofertas de códigos, numa acção planeada para reforçar este uso.

A rentabilidade destes códigos, a maioria dos quais não tem encargos com Direitos de Autor, é a mais elevada de todos os livros, e tem procura garantida. No entanto, são livros que dependem, em grande medida, da produção legislativa. Assim, sempre que há alterações significativas nas leis, especialmente nas grandes áreas como o Direito Civil, Direito do Trabalho, Direito Penal e Direito Comercial, a procura dispara de forma significativa. Ao invés, em períodos sem grandes alterações legislativas, a venda destes livros ressurte-se. Por outro lado, a grande

¹⁶ Por exemplo, a *Porto Editora* incluiu *post-its* nos seus códigos e a *Coimbra Editora* oferece um mini-cd com a legislação de cada livro, mas estes acrescentos não trouxeram grandes mais-valias. Todos tentam sim, aproximar o formato e imagem dos seus códigos à linha visual da *Almedina*.

imprevisibilidade do legislador torna difícil prever nossos livros, o que dificulta de forma acentuada a produção e gestão de *stocks* destes títulos. Vale a pena recordar o que escreveu Joana Portela sobre o assunto:

Compreende-se, pois, o potencial de negócio que as alterações legislativas acarretam para as editoras jurídicas. A matéria-prima para uma editora especializada em Direito não só é inesgotável, como renovável e vendável. Mas esta é apenas uma das faces de Jano. Se o trabalho do legislador significa, para a edição jurídica, boas perspectivas comerciais futuras, também pode significar pilhas de livros tornados obsoletos a acumularem-se nas prateleiras do armazém, irremediavelmente presos ao passado, condenados ao abate. E este é precisamente um dos grandes riscos da edição jurídica: a possibilidade, sempre eminente, qual espada de Dâmocles, de uma obra – sobretudo se se tratar de um código ou uma colectânea de legislação – se tornar desactualizada assim que sai do prelo. Basta que, nesse mesmo dia, os órgãos legislativos decretem a alteração de artigos da legislação em vigor.

Este risco é real e acontece quando menos se espera¹⁷.

Durante o meu estágio, assisti a situações semelhantes, especialmente em dois períodos críticos: o regresso às aulas e a publicação do Orçamento de Estado.

No primeiro caso, assistiu-se, em Outubro, a uma publicação em simultâneo de inúmeros códigos, que colocaram grande pressão na gráfica. Acresce que as alterações legislativas eram constantes e diárias. Por exemplo, num determinado título, pelo menos duas vezes as máquinas foram mandadas parar já depois de iniciada a impressão por terem saído alterações nessa manhã. No caso do Orçamento de Estado, optámos pela colocação em pré-venda, no site *www.almedina.net*, dos vários títulos que já sabíamos que íamos editar, com forte comunicação aos clientes, e voltámos a comunicar quando ficaram disponíveis. Participei activamente nesta acção, seleccionando destinatários e elaborando a comunicação.

Este procedimento não só teve grande sucesso em termos comerciais, como gerou expectativa no público, o que depois afectou positivamente também as vendas em loja.

Para contornar todas estas dificuldades, para além do conhecimento dos calendários legislativos possíveis, o editor socorre-se quer de contactos que vai obtendo dentro do aparelho legislativo, quer de vários truques de produção. Um bom exemplo é a produção de todos os cadernos do código para o qual não se prevêem alterações, e esperar apenas por aqueles onde poderão ser posteriormente inseridas mudanças. Um exemplo paradigmático foi a introdução de legislação sobre os casamentos de casais do mesmo sexo, que alterou o Código Civil em apenas uma linha, mas que poderia ter consequências importantes em termos de edição.

Por vezes não é possível ter o código perfeitamente actualizado por muito tempo e opta-se ou por abater a edição, ou, muitas vezes, por introduzir uma adenda, quer fisicamente, quer apenas de modo *online*, conforme a importância da actualização. No entanto, e embora o facto de o livro estar actualizado seja um valor muito grande para o cliente, evita-se ao máximo abater edições,

¹⁷ PORTELA, Joana, 2009, *Relatório de estágio em edição nas Edições Almedina*, p.67.

porque isso implica reiniciar todo o processo de distribuição, com aumento de devoluções, maiores gastos, e ausência de livros nos pontos de venda. Este é um equilíbrio difícil para o editor, e assisti a algumas decisões complicadas durante o estágio. Muitas vezes, o editor socorre-se do departamento comercial para apurar os *stocks* de determinado livro nos clientes externos e, algumas vezes, a gestão deste *stock* é um factor de maior peso que a necessidade de actualizar a obra.

Obviamente que tudo isto determina um grau de obsolescência muito elevado destas edições, particularmente nas áreas onde há maior furor legislativo (por exemplo, o Código Penal é bem mais estável). É assim normal que um determinado Código tenha várias reedições e reimpressões ao longo do ano, conforme o surgimento de novas leis. Uma boa forma de intervir ao nível do marketing é assinalar de forma bem destacada o ano de edição, o que transmite ao público a sensação de permanente actualização. Assim, não é igual vender uma *Constituição da República* com o ano de 2006 ou 2010 na capa, ainda que o texto seja igual e na verdade a última alteração à Constituição seja de 2006. O mesmo se passa com os restantes Códigos, que são utilizados pelos alunos, e que gostam de ter obras que “coincidem” com o ano lectivo. Por isso mesmo, é de particular importância o momento de transição do ano, em que editar um livro com a data do ano da edição pode ser uma *liability* muito grande a partir de Janeiro do ano seguinte. Durante o meu estágio ficou definida a regra que códigos editados em Novembro já deveriam vir com a data do ano seguinte, para evitar esta situação. No entanto, nem sempre é uma situação fácil de operacionalizar (especialmente quando são reimpressões) e gera sempre alguma discussão entre os editores.

Na segunda área, a Doutrina, incluem-se livros com um carácter e uma dinâmica de produção totalmente diferentes. Trata-se de produção intelectual pura quer de juristas, quer de professores e cujo valor vem sobretudo da importância que esse especialista tem no mercado, e também da ligação à actualidade jurídica (um livro anotado sobre Direito do Trabalho tem mais valor se estiver actualizado, e ainda mais se estiver actualizado no momento de alterações legislativas), assim como da ligação à actividade profissional ou académica dos leitores. Obras pequenas e de grande utilidade prática podem ter vendas muito elevadas num período curto, enquanto grandes tratados e obras de grande fôlego podem assegurar muitas edições e vendas a longo prazo.

Trata-se geralmente de um tipo de livros que acarreta grandes custos ao nível dos Direitos de Autor, que podem atingir valores que seriam impensáveis para obras de ficção, e que estão geralmente ligados a grandes nomes. Falamos, por exemplo, de autores como o constitucionalista Gomes Canotilho ou o Professor Diogo Freitas do Amaral, cujas obras reúnem interesse tanto no meio académico como no profissional.

Não é incomum estes autores terem uma linha visual própria nos seus livros, que se afasta do paradigma das colecções dentro da editora. Isto acontece não só pelo próprio peso dos autores, a quem é concedido maior grau de intervenção, mas também porque o próprio estilo dos livros se torna de marca ao longo dos anos, não sendo conveniente mudar. Um bom exemplo, ainda que não da área do Direito, é a obra *Teoria da Literatura*, do Professor Vítor Aguiar e Silva, que neste momento vai já na 19.^a Reimpressão da 8.^a Edição, e que tem 30 anos de existência. Mudar a capa neste momento seria totalmente contraproducente. No caso do Professor António Menezes Cordeiro, existe mesmo uma colecção inteira dedicada a este famoso jurista - é um dos autores com maiores vendas dentro da editora.

A um nível intermédio situam-se obras cuja âncora assenta na actividade profissional do autor, e que têm um certo grau de prescrição garantida. Falamos sobretudo dos manuais universitários de Direito, dentro das várias áreas, e dentro das diversas Faculdades de Direito. Cada professor gosta de utilizar o seu próprio manual, e como geralmente se mantém no cargo durante largos anos, um manual torna-se um produto de venda garantida, extremamente apetecível, mesmo que não sofra grandes actualizações. Não é estranho assim a *Almedina* ter títulos idênticos nesta área, mas que servem alunos de docentes diferentes. Um caso com que me deparei foi o manual de *Direito Fiscal*, cujo título é partilhado por três docentes, José Casalta Nabais, Glória Teixeira e Manuel Pires. Como estes livros se inserem na mesma colecção, aconteceu que dois destes manuais, aquando de novas edições, ambos no espaço de alguns meses, acabaram por sair com capas idênticas, porque a paleta de cores da colecção é limitada e, por lapso, ambos os autores “escolheram” a mesma cor. Esta situação não é habitual e foi resolvida com o recurso a uma cinta.

Uma terceira situação dá-se com teses de mestrado e doutoramento, que surgem com cada vez mais frequência na editora, especialmente desde que o processo de Bolonha avançou¹⁸. Muitas vezes estas obras, especialmente as dissertações de doutoramento, não têm grande público à sua espera. Trata-se de títulos com grande pendor teórico e apenas interessantes e acessíveis a especialistas. No entanto, há muitas vezes uma decisão estratégica que leva à sua publicação. Em alguns casos, “aposta-se” em determinado autor, que poderá vir a produzir obras de maior valor comercial ou a desempenhar funções de regência/docência. Noutros, o livro surge como o culminar da carreira académica de autores importantes dentro da editora, aos quais “não se pode” recusar a edição, para manter uma boa relação e também porque vai acrescentando à sensação de prestígio que é ter nomes ‘sonantes’ a publicar na editora.

Finalmente, pode acontecer decidir-se a publicação de determinada obra, ainda que as perspectivas de venda não sejam elevadas, apenas para não deixar o título ou o autor “fugir” para outra editora. Note-se que há sempre o critério da relevância a enformar estas decisões, mas este

¹⁸ E ao qual não é alheio o conhecido factor “*publish or perish*” que assola o meio académico.

tipo de edições é muito importante para cimentar a posição de liderança no sector e assume um carácter profundamente estratégico.

Ao contrário dos Códigos, este tipo de obras não sofre de excesso de actualização, mas o seu inverso. Mesmo que algumas obras de Direito se possam tornar extremamente rentáveis para os seus autores, contam-se pelos dedos das mãos os autores que são profissionais da escrita, o que, aliás, é transversal a outros ramos da edição. Ainda que o curso de Direito seja dos mais frequentados em Portugal, e que a classe dos advogados e juízes atinja as várias dezenas de milhar, a dimensão global do mercado continua a ser muito baixa em comparação com outros países desenvolvidos. A seu favor, esta área da edição tem o facto de a obra escrita ser ainda uma ferramenta de trabalho e de estudo indispensável, assim como o facto de o público ter um poder de compra acima da média. Mesmo assim, as tiragens são cada vez mais baixas, porque há grandes custos em manter livros em armazém. É necessário ajustar a produção às vendas, permitindo que o *break-even* seja efectivamente atingido e para evitar abates futuros. O reverso da medalha é que quanto mais baixa a tiragem, maior o custo unitário de produção. Como afirmava o Eng. Carlos Pinto nas suas aulas, a verdade é que editar uma obra para 1000 ou 100000 leitores é semelhante, mas os retornos potenciais são totalmente diferentes. Esta economia de escala agrava-se claramente na edição académica e de nicho, e assume grande importância dentro da *Almedina*.

Por tudo isto, torna-se necessário reeditar ou reimprimir várias vezes estas obras de doutrina, o que apenas se pode fazer com autorização do respectivo autor ou autores. Quando se trata de reimprimir, o processo é geralmente facilitado, mas quando são novas edições, muitas vezes o processo torna-se muito difícil. Isto acontece quer porque os autores não tem disponibilidade para escrever novamente, ou porque preferem aguardar determinadas alterações legislativas antes de o fazerem. Consequentemente os livros esgotam nos canais de venda, acarretando prejuízos elevados para a editora. Por vezes os autores nem sequer autorizam a reimpressão do título, porque consideram que está já obsoleto, não escrevendo também uma nova edição. É o que internamente se chama de “livro morto”, o que no extremo pode levar à procura de novos autores para escrever sobre o mesmo tema.

Mesmo quando se dedicam a uma nova edição, é raro entregarem-no nas datas pré-acordadas. Assim, também neste caso, o grau de imprevisibilidade aumenta, implicando ainda uma grande dose de negociação e acompanhamento dos autores, o que verifiquei ser um dos principais trabalhos da coordenadora editorial. Como geralmente estas obras estão ligadas ao calendário académico, quando efectivamente estão escritas têm de ser impressas imediatamente, sob pena de perderem a janela de vendas. Isto coloca pressão sobre os autores, mas sobretudo sobre a área produtiva, o que dá azo a uma sensação permanente de grande “caos” editorial. Ao longo do tempo,

apercebi-me que esta confusão é inerente ao tipo de obras produzidas e não pode ser evitada, mas apenas minimizada.

As obras de doutrina legislativa são dos grandes factores diferenciadores da editora ao face às concorrentes e contribuem decisivamente para a enorme importância dos autores dentro da Almedina, infinitamente maior do que nas editoras que trabalham sobretudo com traduções (como é o caso das outras editoras do grupo) e certamente maior que na área da ficção, exceptuando naturalmente os grandes *bestsellers*.

Fora do Direito, a Almedina tem ainda uma presença forte na área da Psicologia, com uma colecção forte, muito vincada, e ligada à Universidade de Coimbra, onde se tentam replicar os mesmos moldes da edição jurídica. No entanto, já não se trata de um sector tão dinâmico e é mais difícil rentabilizar as vendas, até porque a oferta de obras estrangeiras é significativa.

Historicamente, a Almedina tinha uma presença forte na área das Humanidades, particularmente na ‘Teoria da Literatura’, cujo peso no catálogo tem diminuído, a par aliás com a própria “importância” dessa área no mundo universitário. Ainda assim, para além da já citada *Teoria da Literatura*, os livros do Professor Carlos Reis (i.e. *Dicionário de Narratologia*), ainda são objecto de frequentes reimpressões.

Durante o meu estágio colaborei activamente na edição do mais recente livro do Professor Aguiar e Silva, *As Humanidades, os Estudos Culturais, o Ensino da Literatura e a Política da Língua Portuguesa*. Para além de elaborar o *briefing* para a capa, colaborei na organização da respectiva apresentação pública da obra.

Uma outra área em que a Almedina está a tentar entrar com maior força é a da Contabilidade e Finanças (e, em menor grau, na Economia). Este sector, para além de também fazer jus ao mote da empresa *De especialistas para especialistas*, têm maiores pontos de contacto com o Direito. Por um lado, as normas contabilísticas também se ligam às leis, respondendo a normas jurídicas comunitárias e sendo enformadas pelas nossas leis fiscais. Por outro, os livros produzidos são de grande utilidade para os profissionais que estão presentes na maior parte das empresas. A juntar a isto, deu-se, durante o ano em que estagiei, a transformação do sistema contabilístico POC (Plano Oficial de Contabilidade) para o SNC (Sistema de Normalização Contabilístico). Tratou-se de uma alteração de monta no sector, e que corresponde às alterações legislativas que mencionei anteriormente. Tratava-se assim de uma grande oportunidade editorial que a Almedina quis agarrar. Seguindo a lógica dos Códigos, organizou-se internamente a legislação sob a coordenação de uma especialista da área, uma docente e já nossa autora. Numa segunda fase, sairia um Manual Universitário sobre o mesmo tema. Aqui a Almedina surgiria como *player* desafiante, visto que a editora dominante nesta matéria é a Porto Editora.

A *Almedina* “sofreu” assim na pele aquilo que geralmente faz às suas concorrentes, nomeadamente a própria *Porto Editora*. Por exemplo, viu-se que seria impossível produzir uma obra ao preço da obra concorrente (editada pela *Porto Editora*) se fizéssemos uma tiragem sensata e constatou-se que todo o *know-how* tinha que ser adquirido de raiz. Trabalhei neste livro já na sua fase final, contribuindo para a definição de alguns elementos de marketing ao nível da capa, mas tentando também acrescentar algum elemento diferenciador na sua edição. Uma das ideias que dei, e que foi aceite, foi incluir no livro um destacável com as contas contabilísticas (uma espécie de “cábula” para os profissionais comum neste tipo de livro), mas que tivesse a correspondência de contas entre ambos os sistemas. Quando percebemos que o nosso livro sairia sempre mais tarde e mais caro que a concorrência, optámos por uma estratégia de qualidade, acrescentando legislação internacional em CD e procurando uma paginação o mais apurada possível. A ideia seria obter o reconhecimento por parte do mercado e fazer o título sobreviver, ganhando mercado paulatinamente. Apesar de uma recepção lenta no mercado, a obra viria a esgotar e a ser alvo de reimpressão, pelo que o objectivo terá sido conseguido. Abriu ainda alas à edição do manual universitário, no qual já trabalhei fora do estágio, e que viria a ser um dos títulos mais importantes produzidos neste ano, alicerçando definitivamente a aposta da editora nesta área.

Uma parte significativa do Catálogo, ainda que não tão relevante em termos de vendas, é o conjunto de parcerias que a *Almedina* estabelece com instituições, dentro e fora do Direito.

Uma das mais importantes e prestigiantes colaborações é com o CES – Centro de Estudos Sociais de Coimbra, liderado por Boaventura Sousa Santos. Esta parceria permite à *Almedina* e ao CES editarem obras de relevância na área da Sociologia, da Antropologia, da História e da Economia. Também com o ‘Centro de Estudos da Criança da Universidade do Minho’ existe uma parceria na área da Educação, muito orientada para a Pedagogia e para a Didáctica. No Direito, estas ligações configuram quase sempre a edição de revistas jurídicas, coordenadas geralmente por figuras destacadas e que respondem à necessidade dos académicos verem publicados os seus artigos científicos.

Estas parcerias são em grande número e podem ser consultadas em http://www.almedina.net/catalog/index.php?editoras_id=1. Têm geralmente em comum uma ligação ao mundo académico e são um factor importante para atingir um determinado *output* produtivo, ao mesmo tempo que permitem uma diminuição significativa nos custos de publicação de obras e autores de cariz mais técnico, fora do Direito. Ainda assim, são alvo frequente de revisão crítica, e algumas são descontinuadas ou reajustadas para fazer face aos custos. Um dos trabalhos que fiz durante o estágio foi o levantamento dos títulos editados em todas estas parcerias e criei uma apresentação que, com outros dados, viria a servir de base para reuniões anuais com todas estas instituições ou parceiros individuais.

c) Principais tarefas desempenhadas: avaliação de originais

A forma como me inseri no ambiente de trabalho da editora fez com que o meu estágio se caracterizasse por uma grande variedade de tarefas desempenhadas, conseguindo assim uma experiência muito rica em termos de processos editoriais, e também uma total imersão na editora. Ainda assim, alguns projectos adquiriram especial importância ou peso no decorrer desses meses e tentarei individualizá-los.

A avaliação de originais, ou “as apreciações” como lhes chamávamos, foram uma importante parte do meu trabalho, mas cujo peso foi diminuindo ao longo do estágio. Assim, avalei 55 obras durante o meu estágio. Dessas apenas dei parecer favorável a 5 e apenas duas foram aceites pelo conselho editorial¹⁹ para publicação. Uma delas foi *Direitos da Criança: Era Uma Vez...*, de A. Reis Monteiro, que apesar de ter alguma ligação ao Direito foi publicada na colecção de Psicologia. Como disse anteriormente, avalei obras de todo o tipo dentro do espectro da não-ficção (outros tipos eram alvo de um crivo anterior, ou devolvidas imediatamente por falta de adequação ao catálogo). Geralmente as recusas não implicavam grandes angústias, por serem normalmente óbvias e de fácil decisão. Quando dávamos um parecer positivo, no entanto, a responsabilidade era muito maior. Felizmente, esta obra correu bem no mercado e atingiu o *break-even*. Alguns pareceres positivos foram chumbados pelo conselho editorial, enquanto outros foram aceites numa posição de princípio, mas iniciando um longo processo de adaptação e negociação com os autores e nenhuma delas ainda saiu do prelo. É frequente, após uma decisão positiva, entrar-se num período de negociação com os autores (é nesse momento que são propostos os direitos de autor e definidos custos de impressão), que muitas vezes implica uma reformulação do original e inclui sugestões do editor.

A avaliação de obras consistiu na leitura parcial ou integral dos originais tal como chegaram à editora. Quanto “melhor” o original mais rapidamente conseguia ler. Para todos eles era posteriormente preenchida uma ficha de avaliação que era levada semanalmente ao conselho editorial. Nesta ficha era determinante a contagem de caracteres, para se chegar ao potencial

¹⁹ O conselho editorial era na altura composto pelo Administrador, pela Dra. Paula Valente e pela Dra. Sofia Barraca. Semanalmente, reúnem-se para avaliar e decidir sobre as novas obras que chegavam à editora.

número de páginas (factor decisivo no custo) e era necessário incluir uma sinopse do livro e uma curta avaliação. Também eram preenchidos dados relativos ao autor, às potenciais obras concorrentes dentro e fora da editora e uma indicação sobre qual seria o público-alvo²⁰.

O tipo de obras que li também demonstrou que o mercado do livro em Portugal é bastante amador. Muito poucas vezes os autores se preocuparam em saber do cariz da editora para qual estavam a enviar a obra, enviando obras que nada tinham que ver com o perfil da *Almedina*, ou davam indicações insuficientes sobre a utilidade ou público-alvo da obra. Por vezes as obras eram interessantes e relevantes, mas não tinham um público-alvo bem definido que justificasse arriscar a edição. Como é bem conhecido nos meandros da edição, este é o tipo de obras que mais custa recusar. No início, não era da minha responsabilidade escrever a carta de recusa (nem de aceitação) ao autor, mas cheguei a fazê-lo, e, de facto, é sempre um momento difícil e de alguma angústia. Na *Almedina*, é sempre dada uma resposta ao autor, mesmo em caso de rejeição, pelo que há regras bem definidas sobre como dar a resposta, por forma a respeitar ao máximo o esforço dos autores.

Também devido a esta dificuldade dos autores em apresentar uma proposta editorial consistente, era por vezes enviado aos autores uma ficha de proposta de edição. Esta era em grande parte semelhante à ficha de avaliação, mas deveria ser preenchida pelos autores. Isto aconteceu sobretudo em obras de cariz mais técnico, em que o nosso conhecimento não era suficiente para determinar certos aspectos²¹. Esta parte do processo foi-se tornando cada vez mais comum e é hoje uma parte quase obrigatória do processo de avaliação.

Ao preenchimento da ficha de avaliação, seguia-se o arquivamento dos livros na base de dados da editora, que contém um programa de apoio à edição. Isto implicava preencher uma série de dados relativamente ao autor e à obra, mesmo que soubéssemos que iam ser recusadas. É um trabalho que envolve uma elevada dose de burocracia e que leva sempre bastante tempo. Uma avaliação poderia ficar feita numa manhã ou durar toda a semana. Quantifiquei que o tempo de resposta aos autores variava entre 2 e 4 semanas em média. No entanto, na área do Direito o ritmo era diferente, até porque grande parte dos autores já eram “da casa”, o que na esmagadora maioria dos casos não os isentava de terem de se submeter à avaliação interna. Nunca aconteceu uma obra recusada por mim ser aceite em seio de conselho editorial, embora por vezes a avaliação fosse feita por mais de um membro da equipa.

²⁰ Um exemplo da ficha de avaliação com que trabalhei está nos anexos, assim como a ficha de proposta de edição. Cf. 2 e 3.

²¹ Quando isso acontecia ao nível da avaliação em obras que me suscitavam dúvidas, também acontecia pedir opiniões a especialistas. Sobre uma determinada obra de História, lembro-me de pedir uma opinião à então Directora do Mestrado em Estudos Editoriais, a Dra. Teresa Cortez.

d) Elaboração de Fichas de Promoção

A ficha de promoção aparecia na editora como uma evolução da ficha de avaliação.

Comecei a executar este tipo de tarefa algumas semanas depois do início do estágio. O objectivo era reunir as informações editoriais mais relevantes e passá-las ao Departamento Comercial, encarregue da prospecção das obras, ou seja, de as levar ao mercado livreiro para conseguir colocações. Nestas fichas, o enfoque é colocado nos méritos da obra e a quem se dirige (público-alvo), assim como na enumeração quer de obras concorrentes, quer de obras semelhantes no catálogo da editora (informação que não só ajuda os comerciais a perceber e “vender” a obra, como muitas vezes resulta em nova ida ao mercado de outras obras mais antigas, que ficam nos pontos de venda por efeito de associação à novidade). A par desta informação seguem todas as características do livro, assim como elementos base para colocação em catálogos externos²².

A parte da ficha que eu tinha mais intervenção pessoal era, no entanto, outra. Tratava-se daquela em que se definiam algumas acções promocionais a desenvolver para o livro. Sempre que preenchi esta parte, tentei trazer alguma mais-valia às tarefas desenvolvidas já de forma rotineira, mesmo que por vezes propusesse acções de promoção não exequíveis ou demasiado ambiciosas. Ainda assim, algumas resultaram bem e acabaram até por depois se tornarem procuradas ou reutilizadas muitas vezes. Vejamos dois casos em específico. Um deles foi o marketing dirigido via *mailing list*. Apesar de ser reconhecidamente um tipo de marketing com baixo retorno, o uso de *emails* é muito barato e fácil de executar, não sendo de estranhar que continua a ser usado com frequência, quanto mais não seja pela preponderância que esta ferramenta de trabalho tem no dia-a-dia dos profissionais. O que tentei fazer foi acrescentar alguma eficácia a este tipo de comunicações, usando as nossas ferramentas internas. Ou seja, para certos livros de uma área específica comecei a elaborar listas de destinatários baseada em contactos de compradores de livros semelhantes, edições anteriores da mesma obra, livros do mesmo autor, ou simplesmente de uma área semelhante. Estes contactos eram recolhidos através da loja online www.almedina.net, onde os utilizadores autorizam este tipo de comunicação.

²² Coloco um exemplo de uma ficha de promoção nos anexos Cf. 2.

Outra acção, que já era praticada, mas a que tentei recorrer mais vezes foi a colocação do livro em pré-venda (por vezes também acompanhada de comunicação aos compradores), sempre que alguma razão ditasse uma expectativa antecipada por parte dos leitores. Foi, por exemplo, o caso dos livros sobre impostos, após a publicação do orçamento de estado. Esta antecipação da venda potencia a compra por impulso, aumenta o “passa-palavra” e permite uma divulgação da obra mais prolongada no tempo. Neste caso específico, a colocação em pré-venda, em conjugação com comunicação via *email* permitiu vendas de largas dezenas de exemplares quando as obras ainda estavam no prelo, traduzindo-se a acção num enorme sucesso.

Também aconteceu, em alguns títulos, promover a inserção de um excerto da obra na página *online*, sempre que parecesse ser um elemento potenciador da compra. Pode-se ver um exemplo em http://www.almedina.net/catalog/product_info.php?products_id=8950.

No fundo, tratava-se de elencar algumas tarefas que, ainda que concebidas após a concepção da obra, e logo nem sempre passíveis de ser executadas, orçamentadas, ou postas em acção em tempo útil, me permitiram começar a orientar o meu trabalho para esta área mais promocional, que, por falta de recursos era naturalmente menos desenvolvida na editora.

Foi também nessa lógica que decidi tentar executar algo mais elaborado para um livro específico. Falo da concepção de um *booktrailer* para o livro *Vem aí a República* (o mesmo do exemplo acima). Sabendo de antemão que se trata de uma acção tecnicamente complexa e que não iria repetir muitas vezes, não quis de qualquer forma deixar de contribuir com algum conhecimento adquirido nas aulas de Multimédia Editorial e mostrar que, mesmo sem recorrer a meios externos, era possível por vezes fazer acções menos rotineiras. A aliar a isto, o livro em questão era uma forte aposta editorial para a temporada de Natal, pelo que fazia sentido e a ideia foi bem acolhida.

O resultado pode ser visto em <http://youtu.be/8JMMRf6akX4>.

Apesar de nem ter ficado totalmente satisfeito com o resultado, foi de facto importante para poder praticar este tipo de competências e perceber também as dificuldades que acarretam. A conclusão a que chego é que usar a recursos externos é preferível, mas em pequenas editoras ou quando o tempo urge (o que acontece muitas vezes), podemos e devemos usar os nossos próprios meios para ajudar a divulgar uma obra. Foi uma lógica que usei mais vezes quando me pediram para elaborar cartazes, convites ou outro tipo de materiais para os quais não me considerava 100% habilitado, mas que foram grandes mais-valias no contexto da editora.

No decorrer do meu estágio elaborei dezenas de fichas promocionais, acabando assim por tornar-se esta uma parte importante do meu conjunto de tarefas.

e) Revisão de texto

Embora um dos meus primeiros trabalhos no estágio tenha sido de revisão de texto (mais especificamente, revisão de traduções e verificação de emendas), esta foi uma das tarefas que acabei por fazer menos do que o que esperava. Fui chamado a rever apenas pontualmente, e na maior parte das vezes pequenos textos (de convites, de *emails*, de cartazes, etc.), ou revisão das capas. Livros inteiros originais acabei por rever apenas um, *Investigação Criminal - A Organização, o Método e a Prova - Os Desafios da Nova Criminalidade*, de José Braz. Apesar disso, foi das tarefas mais exigentes e enriquecedoras de todo o estágio. Também aqui, a atribuição da tarefa surgiu por iniciativa minha. Como a revisão na *Almedina* é deixada ou a cargo dos autores ou é feita externamente, não se trata de uma tarefa a que o departamento esteja muito habituado. Ainda assim, quis demonstrar que era possível fazê-lo internamente com alguns ganhos, especialmente nesse contexto de revisões pontuais. Foi um trabalho difícil de executar, não só porque o prazo proposto foi bastante curto, mas também porque o livro tem uma dimensão que não é despreciable (360 páginas). Parti para o trabalho confiante, mas cedo me apercebi que ia encontrar dificuldades imprevistas. Por um lado, a decisão sobre até que nível de profundidade iria, especialmente sabendo que tinha prazos muito apertados para cumprir, e porque não me foi exigido nenhum nível em particular. Assim, optei sobretudo por limpar o texto de “gralhas” e incoerências, ou seja, intervir apenas a um nível mais superficial. Tentei também normalizá-lo o mais possível, embora aqui se tornasse difícil ir tão longe quanto gostaria, especialmente ao nível das citações e referências bibliográficas. Achei mais importante manter coerência nas referências jurídicas, ou nas designações utilizadas para instituições e cargos. Portanto, entre o ideal e o possível, vi-me confrontado com a necessidade de tomar opções, apercebendo-me também que é isto que deve acontecer com grande frequência na revisão que é feita internamente nas editoras.

Uma segunda decisão teve que ver com a fase do original em que deveria pegar para iniciar a revisão. O texto foi-me entregue na forma de provas em papel, mas tendo aprendido nas aulas que uma boa revisão começa com o manuscrito ainda em formato electrónico, pedi à editora o texto nesse formato e dei “um passo atrás” na revisão. Embora isso me custasse um par de dias em termos de trabalho, viria a poupar muitos mais, pois foi possível depurar quase automaticamente

uma série de erros do texto que no papel teriam sido corrigidos de forma substancialmente mais morosa. A meu ver, é nesta fase que uma editora como a Almedina tem mais interesse em intervir, porque desta forma o trabalho do autor fica facilitado e mais protegido, nos casos em que não é possível toda a revisão externamente.

Finalmente, outra decisão a tomar era como fazer a comunicação das emendas ao autor. Deveria listar todas as alterações ou partir do princípio que ele entenderia os sinais de correcção? Optei por fazer um quadro síntese das alterações que me pareceram suscitar mais dúvidas. Neste caso, o autor não colocou nenhum tipo de questão e aprovou todas as emendas, mas admito que com outros autores pudesse ter sido totalmente diferente. A correcção do texto em si não me foi demasiado exigente, e estas questões paralelas, aliadas à minha relativa inexperiência na tarefa, acabaram por se tornar centrais na execução do trabalho. Foi também importante constatar que, de facto, quando há intervenção a este nível na obra, se ganha um certo grau de “parentalidade” em relação ao texto, que é ainda mais forte que quando se aceita um texto para publicação. Talvez porque acaba por haver um certo nível de co-autoria do texto, e nos sentimos profundamente responsáveis por ele. Nesta perspectiva, a mensagem de agradecimento do autor a felicitar-me pela revisão foi dos momentos mais agradáveis de todo o estágio, fazendo-me sentir a nobreza da profissão de uma forma que poucas tarefas fizeram.

Sobre este tópico, não posso deixar de concordar com a minha colega Joana Portela, que, no seu relatório, apontava a revisão como uma das áreas problemáticas do departamento editorial²³. De facto, as vantagens económicas em não recorrer à revisão profunda do texto por profissionais são muitas, mas os contratempos que daqui advêm são também numerosos. Há, no entanto, que acrescentar que a revisão jurídica tem especificidades que tornam a revisão externa mais complexa (no decorrer das minhas revisões tive muitas vezes que recorrer aos colegas juristas para tirar dúvidas), pelo que a não entrega do texto aos autores para revisão poderia originar outro tipo de erros: imprecisões jurídicas, que poderiam ter um impacto enorme na recepção da obra e na reputação da editora. Este facto, aliado ao elevadíssimo ritmo de edição fazem-me compreender a opção tomada, mas continuo a crer que é uma área que merece reflexão continua. Apesar de tudo, rever não deixa de ser um factor de diferenciação importante e fundamental para a qualidade do texto. Não é por acaso que, internamente, os códigos organizados são alvo de revisão apurada por juristas. Talvez aqui seja possível um investimento maior, com aposta em aquisição de competências de revisão de texto e de ferramentas e recursos de revisão (por exemplo, com vista à adopção do Novo Acordo Ortográfico).

Fiz ainda a revisão da tradução de outras duas obras: *Exército dos Invisíveis - Aspectos Económicos da Imigração Clandestina*, de Maria Concetta Chiuri, Nicola Conglio, Giovanni Ferri

²³ PORTELA, Joana, 2009, *Relatório de estágio em edição nas Edições Almedina*, pp. 39 a 42.

e *As Palestras de George Soros*, de George Soros. Em ambos os casos se tratava de livros mais curtos e muitíssimo mais fáceis de rever. De facto, nas mãos de um bom tradutor grande parte do trabalho fica feito, tratando-se quase de efectuar apenas uma segunda revisão, ainda que por vezes seja essencial cotejar o original para retirar dúvidas (e em algumas línguas naturalmente não é possível). Se ficou claro que se trata de uma tarefa menos laboriosa que a revisão integral de um original, também foi no decorrer de um destes trabalhos que me foi colocada em mãos uma das tarefas mais complicadas de executar durante todo o estágio. Falo da elaboração do índice remissivo d'*As Palestras de George Soros*, que me obrigou a consultar minuciosamente o original, a verificar qual a tradução e depois a assinalar a respectiva página.

f) Secretariado editorial

À medida que fui ganhando “traquejo” nos processos da editora, fui sendo chamado a novas funções de secretariado editorial. No fundo, estas consistem em intervir nas várias etapas de produção da obra. Quer seja a montante, fazendo pedidos de capa ou de ISBN/catalogação, quer a jusante, com envio de provas a autores. Há ainda que fazer contactos com a gráfica ou gabinete de design. Esta área, embora não muito exigente, é extremamente importante, porque é no decorrer destas tarefas que se conhecem as pessoas da estrutura externa e também os principais colaboradores da editora. Por sua vez, são eles que nos ajudam a resolver os problemas que inevitavelmente surgem no decorrer dos projectos editoriais. Manter uma boa relação com os vários intervenientes e ter um conhecimento destas pequenas etapas da edição é o que permite criar automatismos na produção, antecipar problemas e manter o foco em aspectos mais estratégicos da edição, como o acompanhamento do autor ou a selecção de novos títulos.

g) Apresentações

Na recta final do estágio, e devido à cada vez maior intervenção nas obras na sua vertente da comunicação e promoção, comecei a ter mais contacto com os autores, principalmente através da organização das sessões de lançamento ou apresentação pública das suas obras. Tendo em conta as várias dezenas de títulos editados por mês na *Almedina*, é perfeitamente normal haver a todo o momento cinco a dez eventos deste tipo, nas várias fases da sua preparação.

Para além do contacto com o autor em si, que exige sempre o máximo cuidado (até porque geralmente ele lida – e prefere lidar – com o editor), a organização deste tipo de eventos segue várias etapas que têm de ser observadas com algum cuidado para que nada falhe. Em primeiro lugar, é necessário marcar com os colegas da livraria as datas, o que pode ser um processo complicado quando não há disponibilidade para as datas que o autor deseja. Depressa aprendi que é mais produtivo ser a editora a sugerir datas ao autor, até para que possa combinar com o apresentador da obra etc. Depois é necessário ter a certeza que há *stock* da obra na livraria e que os próprios apresentadores e autores têm cópias. No caso dos lançamentos, é normal acontecer o livro sair apenas alguns dias antes da data. Há ainda que coordenar o evento com o próprio editor, que geralmente está presente ou destaca alguém para o efeito, mas tem que ser posto a par do que vai sendo feito. Por fim, é necessário promover um pouco a obra, elaborando convites (em formato digital ou papel) e *newsletters*, assegurando que está divulgada nos canais internos (livrarias, loja virtual), e, em alguns casos, enviar notas de imprensa à comunicação social. Descrevo esta operação apenas para realçar que algo que parece simples no papel se torna uma tarefa extremamente complicada pela quantidade de pessoas que pode envolver, e pela incerteza que alguns factores podem trazer. Não devemos esquecer nunca o facto de que o lançamento de uma obra é extremamente importante para o autor, e embora possa ser uma de muitas para a editora, acaba por ser uma tarefa de alguma delicadeza e grande responsabilidade.

3. Conclusão

Olhando para as tarefas que escolhi para destacar, tornou-se ainda mais claro para mim que fui passando, no decorrer do estágio, de uma função de assistente editorial para outra mais independente, que criou um terceiro vértice na edição das obras. Ou seja, passei de editor/assistente editorial para produtor e promotor da obra, papel em que me fui inserindo.

De facto, as tarefas para as quais eu vinha mais bem preparado tecnicamente eram aquelas que a editora já dominava e para as quais dispunha de recursos qualificados. Trabalhar essas tarefas, como a revisão, serviu sobretudo para ir conhecendo as pessoas e a estrutura da empresa. Mal isso aconteceu, as minhas funções foram-se desviando naturalmente para uma área em que a editora era mais deficitária, ou seja, o marketing do livro. No final do estágio era já um elemento ao qual o editor recorria para trabalhar a obra, quer internamente quer externamente, ou quando era necessário promovê-la conjuntamente com o autor. Como que surgiu um novo pelouro.

Tradicionalmente, este trabalho de marketing nas pequenas e médias editoras não tem significado. Não só por haver uma aversão cultural ao uso de técnicas clássicas de marketing em livros, objectos com uma nobreza e especificidades próprias, como também por não haver na realidade tempo e recursos humanos qualificados para o fazer. Usando dois lugares comuns da gíria editorial, refiro que é sabido que vender livros é o mais complicado no processo de editar, mas vender livros não é igual a vender sabonetes. Mesmo em casas editoriais de maiores dimensões, acontece surgirem conflitos entre os agentes de marketing e os editores, que por vezes entendem estar em lados opostos da “barricada”.

Desta forma, o aparecimento de um elemento mais voltado para este aspecto, a partir de dentro da editora, vem dar segurança ao departamento editorial, ao mesmo tempo que resolve a lacuna de conhecimentos sobre os processos editoriais que os profissionais da área do marketing muitas vezes apresentam. Para uma editora de pequena/média dimensão esta parece-me uma figura ideal, embora a formação especializada seja útil, mesmo que feita depois de iniciada a profissão.

Embora geralmente não se associe o editor às práticas de promoção de uma obra, ele é, conscientemente ou não, o primeiro e não raras vezes o maior promotor dessa obra. Não resistem a uma oportunidade de divulgar e dizer bem dos seus livros e autores e preocupam-se com aspectos

como a colocação e visibilidade do livro, ou a sua adequação ao público-alvo, ou ainda com o livro como objecto (título, dimensões, características do material usado, etc.). Como gostam de dizer, os livros falam por si. No entanto, é precisamente no cuidado que colocam nas estratégias para conceber um livro que vende, que mais “marketing” é aplicado. E, na perspectiva do *marketing-mix* é também este marketing *ab initio* o mais rico e valioso.

Muitas vezes o marketing é entendido como mera promoção da obra, desgarrado de toda a dinâmica que acompanha a criação do livro. É natural que quando é assim promoção seja menos eficaz. Não podemos esquecer que o enorme ritmo editorial não deixa tempo para que se trabalhe as acções para todos os livros, ou em *time-to-market*. A solução muitas vezes passa por encontrar uma forma de promover a marca no seu todo (o que por sua vez promove cada livro), ou colecções de livro.

Foi sobretudo para entender estas lógicas que a formação teórica do Mestrado serviu como preparação para o estágio. A teoria adquirida permitiu compreender e reflectir sobre todas estas questões, ao mesmo tempo que as ferramentas deram as competências básicas para entrar no fluxo de trabalho e ganhar a confiança do grupo de trabalho. A conjugação de ambas as vertentes permitiu trazer uma mais-valia em termos de recursos e inovação, algo que as editoras não dispensam. Sinto assim que se cumpriu o propósito da minha formação e o objectivo a que o Mestrado em Estudos Editoriais se propõe atingir com cada aluno.

4. Bibliografia

CLARK, Giles, PHILLIPS, Angus (2003) *Inside Book Publishing* (3rd edition). Taylor & Francis.

EPSTEIN, Jason (2001), *Book Business: Publishing Past, Present*. W.W. Norton

FARIA, Maria Isabel e PERICÃO (2008), Maria da Graça, *Dicionário do Livro – da Escrita ao Livro Electrónico*, Lisboa: Edições Almedina

FURTADO, José Afonso (2009), *A Edição de Livros e a Gestão Estratégica*, Lisboa: Booktailors

GODIN, Seth (2008), *Tribes*. London, Penguin Group (USA)

HESMONDHALGH, David (2002), *The Cultural Industries: an introduction*. SAGE.

LISBOA, Eugénio (2007): «Livros: difícil é vendê-los», in: FERREIRA, António / PEREIRA, Maria (coords.), *Ofícios do Livro*, Aveiro, Universidade de Aveiro, 27-40

MARTINS, Jorge Manuel (2007): «Livros: difícil é vendê-los», in: FERREIRA, António / PEREIRA, Maria (coords.), *Ofícios do Livro*, Aveiro, Universidade de Aveiro, 41-69

MARTINS, Jorge M. (2005), *As Profissões do Livro: Editores e Gráficos, Críticos e Livreiros*, Porto: Verbo

MARTINS, Jorge (1999) *O Marketing do Livro. Materiais para uma sociologia do editor português*. Oeiras. Celta Editora

PORTELA, Joana, 2009, Relatório de estágio em edição nas Edições Almedina

ZAID, Gabriel (2003), *So Many books*. Londres: Sort Of Books

5. ANEXOS

1. Áreas de negócio do Grupo Almedina²⁴.

EDIÇÕES 70, Um breve historial

Como o seu nome indica, Edições 70 nasce com o início da década de 70, que se anunciava portadora de profundas mudanças. Por isso, merecem destaque os seus primeiros quatro anos, até 25 de Abril de 1974, aqueles em que a editora viu mais ameaçada as suas possibilidades de sobrevivência, pela apertada vigilância exercida pela Censura; de facto, durante esse período foram muitas as proibições e apreensões de diversas obras, o que, além de outros riscos, significava perdas financeiras irreparáveis.

A nova dinâmica histórica que se implantou em Portugal, consagrando princípios de liberdade política e de expressão, permitiu a criação de projectos novos mais ambiciosos, que se puderam concretizar nos anos sucessivos.

Assim, em 1976, Edições 70 iniciou um processo de intensa cooperação com os responsáveis culturais dos novos países africanos de expressão portuguesa (em especial de Angola e Moçambique), que permitiu, no espaço de uma década, a divulgação de muitas obras e autores representativos desses países.

A partir de 1978, Edições 70 deu início a um trabalho de maior alcance, com o lançamento simultâneo de várias colecções, que ainda hoje constituem a «imagem de marca» da editora, através das quais consagrou a sua afirmação vocacional no âmbito das ciências humanas; de facto, são

²⁴ Textos elaborados para o site institucional do grupo.

dessa altura colecções com a ambição de «O Lugar da História», «Perspectivas do Homem», «Arte & Comunicação», «Biblioteca Básica de Filosofia», «Textos Filosóficos», entre outras.

Nas muitas centenas de obras publicadas ao longo de mais de quatro décadas, cuja parte mais importante constitui hoje o fundo de catálogo de Edições 70, é patente a opção pela edição de Cultura, no mais amplo e nobre sentido da palavra.

É no campo das Ciências Humanas e Sociais que mais vincada se encontra a filosofia da nossa ação editorial: na realidade, do ensaio à historiografia, da investigação antropológica à divulgação do saber científico, da problemática atual na arquitectura e no urbanismo ao ensaio sobre arte, da música à filosofia até ao pensamento da antiguidade clássica, oferecemos ao público de Língua Portuguesa um vasto repositório de títulos que, pelo rigor no seu tratamento, homogeneidade interdisciplinar e oportunidade temática, não tem paralelo na edição nacional.

Em 2005, abriu-se uma nova etapa com a integração de Edições 70 no Grupo Almedina, o que lhe permitiu alargar a sua influência e complementá-la com o rigor das suas propostas editoriais, inclusive no Brasil. Este processo refletiu-se na consolidação da homogénea articulação interdisciplinar do seu catálogo, podendo, como há mais de quatro décadas, reivindicar o seu lema de sempre: «Por uma cultura viva e livre».

Minotauro

Portugal e Espanha são hoje, mais do que nunca, duas culturas que se aproximam. Não é estranho, por isso, que esta proximidade e afinidade culturais se manifestem num interesse crescente por parte do público português pela literatura espanhola contemporânea, pois esta facilmente se adapta aos gostos e interesses do leitor português.

Com esta realidade bem presente, a Minotauro surgiu em Outubro de 2009, no seio do Grupo Almedina, como uma chancela de Edições 70, tendo como projecto divulgar textos da literatura espanhol contemporânea. Pretendia-se que a selecção de títulos se pautasse por critérios de qualidade e exigência editorial, à margem do mercado dominado pelas vogas passageiras.

Com um ritmo fixo de publicação anual repartido por três momentos, a colecção tem vindo a dar a conhecer a um público mais amplo um conjunto de autores espanhóis contemporâneos, com obras rigorosamente seleccionadas e apelativas no seu cunho literário universal. Inclui obras de autores consagrados, mas pretende também fazer a ponte com a nova geração de escritores, sinal da pujança de um idioma e de uma cultura que nos são próximos, ainda que, por vezes, distantes.

Teve-se em atenção, também, uma escolha criteriosa dos materiais e um design sóbrio mas elegante no seu classicismo; e com poucos meses de existência o projecto gráfico da chancela foi galardoado com os dois mais importantes prémios internacionais de design (European Design Awards e AIGA 50 books 50 covers).

Actual Editora

Editora líder em Portugal nas áreas da Economia e Gestão

A Actual Editora foi fundada em 2003, com a intenção de se tornar uma editora de referência nas áreas da Economia e Gestão. Em 2008, passou a integrar o Grupo Almedina, beneficiando da inclusão numa estrutura maior, mais sólida, o que veio facilitar a proximidade com os parceiros e com o público.

Procurando adequar as suas escolhas às necessidades do mercado, a Actual estuda todos os aspectos das suas publicações: do design gráfico à venda on-line. Hoje, com mais de cem títulos em catálogo, continua empenhada em editar obras pertinentes, de autores nacionais e estrangeiros, que influenciem positivamente os leitores, alargando os seus horizontes pessoais e profissionais.

Missão

Editar em língua portuguesa livros nas áreas da Gestão e Economia que primem pela qualidade técnica, actualidade temática, relevância de conteúdos e design inovador.

Visão

Ajudar a formar e informar estudantes, docentes e profissionais, para que ampliem conhecimentos e competências, contribuindo assim para o aperfeiçoamento da sociedade através da gestão mais eficaz das organizações.

Valores

- Conhecimento
- Actualidade
- Melhoria contínua

Almedina Brasil

A Almedina é um projecto de cooperação científica e cultural que visa levar a estudantes, professores e profissionais o pensamento e a prática de quem aposta na expressão do conhecimento, e transmite a cultura através dos livros.

O Reconhecimento da CPLP (Comunidade dos Países de Língua Portuguesa) como o âmbito natural de actuação, aliado ao crescente aumento da procura dos nossos títulos por parte dos brasileiros, levou à criação da Almedina Brasil.

Com um escritório em São Paulo, o Grupo Almedina pode agora reduzir os custos e oferecer um melhor atendimento com maior variedade de títulos em menores prazos.

Livrarias Almedina

A Almedina dispõe actualmente de onze livrarias localizadas em Lisboa (Atrium Saldanha, Oriente e Centro de Arte Moderna), Braga, Porto, Gaia, Matosinhos e Coimbra (Arco de Almedina, Rua Alexandre Herculano e Estádio Cidade de Coimbra).

Vocacionadas para servir um exigente público universitário, dispõe de um excelente fundo de livros nacionais e estrangeiros, um serviço de pesquisa e encomenda de livros de qualquer parte do Mundo, bem como de assinatura de revistas especializadas, baseado nas mais modernas tecnologias de informação, permitindo a satisfação de pedidos no mais curto espaço de tempo. E ao menor custo.

Almedina Porto

A Livraria Almedina instalou-se no Porto no início da década de oitenta. Os clientes da Almedina, que tinham estudado na sua maioria em Coimbra, "exigiam" esta instalação. Situada na Rua de Ceuta, bem perto das restantes livrarias portuenses, afirmou-se rapidamente junto da comunidade jurídica e, mercê da proximidade das principais faculdades da Universidade do Porto, junto da comunidade técnica e científica.

Almedina Praça da República (Coimbra)

A Livraria Almedina à Praça da República, em Coimbra, aprofundou a sua especialização em livros do domínio das Ciências Sociais e Humanas e dispõe hoje de um atendimento cada vez mais especializado, beneficiando da proximidade da Universidade de Coimbra. Abordando as áreas específicas da Psicologia, Sociologia, Filosofia, História, Arte, Arquitectura, Cinema, Fotografia e Literatura de Viagens, esta livraria, oferece agora um espaço moderno e funcional de forma a melhor servir as necessidades de todos os clientes.

Almedina Atrium Saldanha (Lisboa)

A livraria ALMEDINA do Atrium Saldanha, está actualmente localizada no segundo piso do centro comercial com uma área de 400 m2.

Os arquitectos Manuel e Francisco Aires Mateus foram convidados a desenhar o espaço comercial. Em 2001, foi galardoada com o Prémio de Arquitectura de Interiores atribuído pela ARQ-INFAD (Associació Interdisciplinária de Disseny de L'Espai del Fomento de Arts Decoratives), pelo "grande rigor, clareza na solução e capacidade de abstracção", nas palavras de Carles Ferrater. O projecto retoma a orientação fundamental: A livraria como "uma espécie de refúgio capaz de sugerir a paixão pelos livros."

De vertente generalista, aposta, naturalmente, na área técnica e no Direito e desenvolve novas áreas no domínio de outras disciplinas das ciências sociais e humanas, e da ciência e tecnologia. A componente de cultura e lazer também está presente, ocupando um outro espaço autónomo onde se podem encontrar as obras de ficção, romance, conto e poesia.

A literatura infantil e juvenil também não foi esquecida. A ALMEDINA concebeu um espaço reservado para os mais novos desfrutarem dos seus livros em ambiente próprio, que permite que diversas gerações partilhem o prazer da leitura.

Almedina Minho (Braga)

Correspondendo a um desígnio da Universidade do Minho, a Livraria Almedina instalou, através de um concurso público, uma livraria de 150 m2 no Campus de Gualtar.

Servindo um público exclusivamente académico esta livraria é a única Livraria Almedina instalada numa Universidade.

Almedina Arrábida Shopping (V. N. Gaia)

A livraria Almedina do Arrábida Shopping representa o segundo investimento da ALMEDINA no segmento das livrarias de média e grande dimensão.

Os arquitectos Manuel e Francisco Aires Mateus foram, de novo, convidados a desenhar o espaço comercial.

Esta Livraria, em tudo o resto, mantém a vertente generalista da Livraria Atrium Saldanha.

Almedina Centro de Arte Moderna (Lisboa)

A Almedina aceitou o desafio da Fundação Calouste Gulbenkian para a instalação de uma livraria no Centro de Arte Moderna (CAM). Dirigida ao público do CAM, privilegia por isso as secções de Arte, Arquitectura e Design. Obrigatório, estando numa Almedina, é uma secção de Direito. As novidades de Ficção estão também presentes.

Funciona também como loja do CAM vendendo produtos de merchandising e os catálogos das exposições

Almedina Matosinhos

De vertente generalista, apostando, naturalmente, na área do Direito, com forte componente na área de ciências sociais e humanas - mantendo a vocação primordial da Almedina e das Edições 70 -, este novo espaço desenvolve também áreas no domínio de outras disciplinas como a arquitectura e a arte. A componente de cultura e lazer também está presente, onde se podem encontrar as obras de ficção, romance, conto e muita poesia.

Almedina Estádio Cidade de Coimbra

Materializando a filosofia estruturada de crescimento que tem guiado a Almedina desde as suas origens, a abertura desta nova loja reforça a sua forte presença em Coimbra.

Este projecto foi entregue novamente aos conceituados Arquitectos Aires Mateus.

Seguindo o conceito aplicado nas grandes Livrarias Atrium Saldanha e Arrábida Shopping, a ALMEDINA Estádio Cidade de Coimbra mantém a vertente generalista.

Também presente neste novo espaço, podemos encontrar o negócio de discos existente há cerca de trinta anos na Almedina. A Sétima Arte ocupa, de igual forma, um lugar de destaque na ALMEDINA Estádio Cidade de Coimbra com uma escolha criteriosa de obras de cinema.

Esta nova loja dispõe de um Auditório onde se realizarão regularmente eventos culturais.

Almedina.Net

De especialistas para especialistas.

Determinada em acompanhar a mudança e a evolução social, cultural e de mentalidades, a ALMEDINA começou por oferecer aos cibernautas o seu acervo editorial permanentemente actualizado à distância de um simples "clic".

A Almedina.Net permite pesquisa por título, autor, tema e conteúdo sendo bastante simples, mesmo quando se utiliza a versão avançada.

Os clientes da livraria virtual que se registam na almedina.net recebem semanalmente uma Newsletter electrónica, com a relação das novas publicações. Os livros encomendados por esta via são entregues num curto espaço de tempo.

Almedina Oriente

Implantada numa das zonas da cidade de Lisboa que mais se tem desenvolvido nos últimos anos, esta Livraria procura continuar a cumprir o posicionamento das Livrarias Almedina: De

especialistas para especialistas. Os segmentos Direito, Fiscalidade e Negócios serão as âncoras da sua oferta, pretendendo atingir as sinergias criadas pela nova cidade judiciária, pelos centros empresariais da sua periferia, pelo centro de congressos situado na Expo, assim como pelo grande tráfego de rua característico do local.

Seguindo a linha arquitectónica das Livrarias Almedina, este projecto, mais uma vez da responsabilidade do Arquitecto Manuel Aires Mateus, continua a surpreender-nos pelo seu sentido arrojado, monocromático, deixando todo o protagonismo aos livros.

Almedina Arco

Aberta pelo fundador da Almedina Joaquim Machado em 1955, a livraria do Arco foi a primeira das nossas lojas a entrar em funcionamento. Situada na zona histórica a pouca distância do Arco de Almedina, uma grande porta de entrada na cidade para a Alta de Coimbra, serve quer o público estudantil e jurídico da cidade, assim como os seus inúmeros visitantes. A sua oferta está centrada nas ciências humanas, jurídicas e económicas, sem esquecer as melhores novidades de ficção.

Esta livraria pretende ser uma mais-valia desta zona nobre da cidade, oferecendo aos seus clientes uma mostra do melhor que Coimbra pode oferecer.

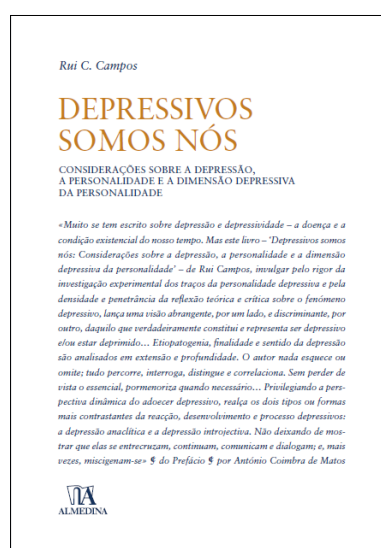
Almedina Funchal (Madeira)

A Livraria Almedina, na Madeira, é a primeira loja da Almedina em regime de "franchising", dando sequência ao entusiasmo manifestado pelo Senhor Dr. França Pitão, ilustre advogado madeirense e autor de várias obras publicadas na Almedina, que fundou a Livraria Técnica da Madeira, Lda. Entre as duas entidades foi firmado um contrato de franquia que permite a exploração da livraria sob a marca Almedina. É uma livraria muito especializada na área jurídica e adequada à localização e mercado em que está inserida.

2. Exemplo de uma ficha de promoção



ÁREA DE PROMOÇÃO



Título: Depressivos somos nós

Subtítulo: Considerações sobre a depressão, a personalidade e a dimensão depressiva da personalidade

Autor: Rui C. Campos

Área de Direitos:

Nº edição: 1ª

Nº Reimpressão:

Colecção: Psicologia

ISBN: 978-972-40-4054-7

Nº págs.: 190

Formato: 23x16

Tipo de Encadernação:

Peso:

Preço s/IVA:

Preço c/IVA:

Resumo da obra:

«Muito se tem escrito sobre depressão e depressividade – a doença e a condição existencial do nosso tempo. Mas este livro – ‘Depressivos somos nós: Considerações sobre a depressão, a personalidade e a dimensão depressiva da personalidade’ – de Rui Campos, invulgar pelo rigor da investigação experimental dos traços da personalidade depressiva e pela densidade e penetrância da reflexão teórica e crítica sobre o fenómeno depressivo, lança uma visão abrangente, por um lado, e discriminante, por outro, daquilo que verdadeiramente constitui e representa ser depressivo e/ou estar deprimido... Etiopatogenia, finalidade e sentido da depressão são analisados em extensão e profundidade. O autor nada esquece ou omite; tudo percorre, interroga, distingue e correlaciona. Sem perder de vista o essencial, pormenoriza quando necessário... Privilegiando a perspectiva dinâmica do adoecer depressivo, realça os dois tipos ou formas mais contrastantes da reacção, desenvolvimento e processo depressivos: a depressão anaclítica e a depressão introjectiva. Não deixando de mostrar que elas se entrecruzam, continuam, comunicam e dialogam; e, mais vezes, miscigenam-se».

Do Prefácio por António Coimbra de Matos

Dados sobre o Autor:

Rui C. Campos é Professor Auxiliar do Departamento de Psicologia da Universidade de Évora. É responsável pela disciplina de Psicopatologia e por disciplinas na área da Avaliação Psicológica e coordenador dos Estágios em Psicologia Clínica e da Saúde do Mestrado em Psicologia. É mestre em Psicologia Clínica pela FPCE da Universidade de Lisboa e doutor em Psicologia pela Universidade de Évora. É membro do Centro de Investigação em Educação e Psicologia e psicólogo clínico no Centro de Intervenção Psicológica da Universidade de Évora. É autor de diversos trabalhos publicados em revistas internacionais na área da Psicopatologia e da Avaliação Psicológica e autor de diversas provas adaptadas para a população portuguesa que avaliam características depressivas como o Questionário de Experiências Depressivas e o Questionário de História Depressiva. Recebeu o prémio Cegoc 2008 pelo seu trabalho com o Inventário de Traços Depressivos.

Outras obras do Autor na Editora:

Obras na Editora relacionadas:

Livros da colecção Psicologia: http://www.almedina.net/catalog/coleccoes.php?coleccoes_id=146

Esboço para uma Nova Psicanálise

Eduardo Sá

Editora: Almedina | Ano: 2009

ISBN: 9789724036465

Disponibilidade: 24h

Modelos de Interpretação em Psicanálise

Carlos Amaral Dias

Editora: Almedina | Ano: 2008

ISBN: 9789724018911

Disponibilidade: 24h

Obras concorrentes:

Depressão - Perspectiva Psicodinâmica

Rui Coelho

Editora: Lidel | Ano: 2004

ISBN: 9789727572755

Disponibilidade: 72h €23.17

Suicídio e Depressão: Atualizações

Makilim Nunes Baptista

Editora: Guanabara | Ano: 2004

ISBN: 9788527709118

Disponibilidade: Sujeito a confirmação

A Psicologia da Depressão

de Lewis Wolpert

Edição/reimpressão: 2000

Páginas: 216

Editor: Editorial Presença

ISBN: 9789722325967

Stress, Depressão e Suicídio

de Nuno Guerreiro, Maria Antónia Frاسquilho

Edição/reimpressão: 2009

Páginas: 256

Editor: Coisas de Ler

ISBN: 9789898218001

Público-alvo: Profissionais e estudantes de psicologia. Médicos, trabalhadores em linhas de apoio, assistentes sociais, público em geral.

Quantificação do público:

Localização do público:

Referências na Imprensa Internacional:

Canais de Distribuição mais propícios:

Livrarias

Livraria on-line

Sugestões de promoção:

- * Apresentação em Évora (colaboração com Univ.) e possivelmente Lisboa
- * Preparar dossier de imprensa, promover entrevista com autor. Enviar também para jornais gratuitos.
- * Contactar jornais diários e revistas para pré-publicação/peça alargada: público, i, DN, JN, expresso, visão, sábado, notícias magazine.
- * Carta junto de associações do sector, possivelmente apelando a divulgação em revistas ou *newsletters*.
- * Publicidade em revistas especializadas
- * Presença do CEGOC numa das apresentações e/ou crítica para o livro.

Contactos

Editora:

Edições Almedina, SA

Av. Fernão de Magalhães, nº 584 – 5º

3000-174 Coimbra

Tel: 239 851904; Fax 239 851901

editora@almedina.net

3. Modelos de ficha de avaliação e proposta de edição



PROPOSTA DE EDIÇÃO

Título:

Subtítulo:

Autor(es):

Sinopse:

Obra traduzida

Editora:

Cedente:

Data de chegada à Editora:

Língua:

País de origem:

Apresentação do original.

Livro __

Mail __

Manuscrito X CD __

Trabalho final ou necessita de ajustes?

Categoria / Ramo:

Tipo de obra (monografia; código anotado; manual, guia prático,...)

Ilustrado

Extratextos

Países/Línguas para os quais já foi vendido ou poderá ser vendido:

Data de publicação nos diferentes países (obras traduzidas):

Tiragens e/ou nº de edições nos diferentes países (obras traduzidas):

Dados sobre o Autor:

Obras do Autor:

Obras da concorrência:

Obras da Editora que se lhe possam associar (www.almedina.net):

Público-alvo (a quem se destina este livro?; qual o mercado principal?)

Caracterização:

Quantificação do público:

Localização do público:

Proposta realizada por _____

Em _____

Telefone / Telemóvel _____

E-mail _____



ÁREA EDITORIAL – AVALIAÇÃO DO ORIGINAL

Título:

Autor:

Recomendado por:

Observações:

Obra traduzida

Editora:

Cedente:

Data de chegada à Editora:

Língua:

País de origem:

Prazo de opção:

Apresentação do original.

Livro X

Mail __ Provas _

Manuscrito__

CD __

Trabalho final ou inacabado? Final, precisa de correções.

Nº de págs.:

Nº aproximado de caracteres: N/A

Tipo / Colecção: Monografia

Categoria / Ramo:

Ilustrado

Extratextos: gráficos

Tipo de encadernação

Nº de edição:

Data da(s) edição(ões) anterior(es) :

Área de Direitos disponível: Mundiais de Língua Portuguesa

Países/Línguas para os quais já foi vendido ou poderá ser vendido:

Data de publicação nos diferentes países (obras traduzidas):

Tiragens e nº de edições nos diferentes países (obras traduzidas):

Resumo da obra:

Apreciação:

Dados sobre o Autor:

Obras do Autor:

Obras da Concorrência:

Obras da Editora que se lhe possam associar:

Público-alvo:

Caracterização:

Quantificação do público:

Localização do público:

Decisão:

Tiragem:

Direitos de Autor:

Exemplares de Oferta:

Separatas: